

4
2es.



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

LA APLICACION DE LA MERCADOTECNIA
PARA LA COMERCIALIZACION DE LA PEQUEÑA
Y MEDIANA INDUSTRIA EN EL RAMO
ALIMENTICIO DEL D. F.

SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA

QUE EN OPCION AL GRADO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION

P R E S E N T A :

GELACIO BOYAS DELGADO

PROFESOR DEL SEMINARIO:
LIC. AGUSTIN SALINAS CONTRERAS



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

I N D I C E

	Pág.
INTRODUCCION	
CAPITULO I	
ASPECTOS GENERALES DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA	
a) Criterios para definir al sector de pequeñas y medianas industrias.	9
b) Características del sector.	10
c) Ubicación regional.	13
CAPITULO II	
EL PROCESO DE INDUSTRIALIZACION Y EL DESARROLLO DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA.	15
CAPITULO III	
1) Reversión industrial y la I.P.M.	32
2) Actividades de apoyo a la industria mediana y pequeña.	33
3) Diferentes estrategias de mercadotecnia.	35
4) Canales de distribución.	46
5) Política de precios.	51
CAPITULO IV	
ESTRATEGIA PARA LA CREACION DE NUEVOS PRODUCTOS.	
1) Generación de la idea.	61
2) Tamizado.	63
3) Creación y prueba del concepto.	63
4) Estrategia de mercadotecnia.	66
5) Análisis comercial.	66
6) Creación del producto.	68
7) Prueba de mercado.	70
8) Comercialización.	72
CAPITULO V	
PROCEDIMIENTO ESTADISTICO.	
1) Determinación del universo.	75
2) Diseño de la muestra.	75
3) Diseño del cuestionario.	77
4) Aplicación del cuestionario.	77
5) Resultados.	84
6) Conclusiones y sugerencias.	104
7) Limitaciones.	109
BIBLIOGRAFIA	

INTRODUCCION

El propósito fundamental del Programa Nacional de Fomento Industrial y Comercio Exterior 1984-1988, es implantar una estrategia de cambio estructural que propicie las condiciones esenciales para asegurar la compatibilidad entre el progreso social, la estabilidad macroeconómica y la eficiencia y creatividad productivas, mediante la coordinación de las acciones de las dependencias y entidades de los gobiernos Federal, Estatal y Municipal, con las de los sectores productivos público, privado y social, para lograr hacer de México una potencia industrial intermedia hacia finales del presente siglo.

El desarrollo industrial alcanzado por México en las últimas décadas des- cansa, en buena medida, sobre el avance y consolidación de un importante número de industrias medianas y pequeñas, que, por sus características cons- tituyen un elemento indispensable para lograr la conformación de un aparato productivo más integrado en todos sus niveles, con su mayor competitividad y fundamentalmente, menos dependiente del exterior.

La industria mediana y pequeña representa un factor de singular importan- cia en el aparato productivo del país.

Sus características le confieren la posibilidad de participar en los pro- pósitos que consigna el Programa Nacional de Fomento Industrial y Comercio Exterior.

En la coyuntura por la que atraviesa el país, la industria mediana y peque- ña ha demostrado amplia capacidad para hacer frente a condiciones difíci- les debido, entre otras razones, a su flexibilidad operativa, estructura relativamente simple y menores requerimientos de recursos del exterior.

Este subsector es capaz de absorber mayor cantidad de ocupación por unidad de inversión; aprovechar con mayor facilidad y rapidez los recursos re- gionales, constituir una instancia de corrección de la balanza de pagos al

ahorrar divisas y exportar, aumentar la competencia en el mercado y representar campo propicio para la participación del sector social y la democratización del capital.

El pleno rescate de estas aptitudes requiere de una acción de fomento por parte del Ejecutivo Federal a través de la aplicación de medidas articuladas de manera consistente, conforme lineamientos programáticos.

Tal proyecto puede ser llevado a la práctica sólo mediante una decidida labor de coordinación y concertación con las entidades de la administración Pública Federal, centralizadas y paraestatales, los gobiernos de los estados, de los municipios y de los sectores privado y social; aunando al firme propósito de reducir la excesiva centralización y concentración y de simplificar los trámites que afectan a la industria mediana y pequeña en su instalación, operación y, sobre todo, en la obtención de los apoyos.

En el marco del Sistema Nacional de Planeación Democrática, el presente Programa recoge los diversos planteamientos expresados en los foros de consulta popular, así como el resultado de los análisis que sirvieron de base para su formulación; igualmente se ha diseñado con la participación de las entidades de la Administración Pública Federal involucradas en el fomento de la industria mediana y pequeña.

El programa parte de una visión globalizadora que toma en cuenta las características, el potencial, las expectativas y los problemas de la industria mediana y pequeña; los objetivos y lineamientos estratégicos que el Plan Nacional de Desarrollo 1983-1988 le asigna y el uso congruente de los instrumentos de fomento requeridos para su cumplimiento, de acuerdo con las orientaciones del Programa Nacional de Fomento Industrial y Comercio Exterior.

Para efectos del presente programa, se ha considerado industria mediana y pequeña, al conjunto de empresas del sector manufacturero de capital mayoritariamente mexicano, que ocupen hasta 250 personas entre obreros, técnicos y empleados administrativos y el valor de sus ventas netas no rebase la cantidad de 1,100 millones de pesos al año.

Dentro del rango de industria mediana y pequeña en el decreto que aprueba este programa, se determinaron los siguientes estratos; microindustria, las empresas que ocupan hasta 15 personas y el valor de sus ventas netas sea hasta de 30 millones de pesos al año. Industria pequeña, las empresas que ocupen entre 16 y 100 personas y sus ventas netas sean superiores a los 30 millones y no mayores a 400 millones de pesos al año.

Industria mediana, las empresas que ocupen entre 101 y 250 personas y el valor de sus ventas netas rebase los 400 millones, sin exceder de 1,100 millones de pesos al año.

Las empresas deberán cumplir simultáneamente con los requisitos de número de personal ocupado y el valor de ventas netas para clasificarse en un determinado estrato. Periódicamente conforme a dicho decreto, la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial ajustará la definición y la estratificación anterior a los requerimientos de la economía nacional.

Por lo que se refiere al estrato de la industria mediana el límite fijado en cuanto al número de trabajadores podrá excederse cuando se justifique con fines de generación de empleos.

El propósito general del programa es fomentar el desarrollo integral de la industria mediana y pequeña, encauzado de forma que pueda contribuir sustancialmente al logro de los objetivos consignados en el Plan Nacional de Desarrollo y el Programa Nacional de Fomento Industrial y Comercio Exterior.

Ello mediante la ejecución de una política que conjunte las acciones de los sectores público, privado y social.

Lo anterior requiere superar los obstáculos que han impedido a la industria mediana y pequeña concurrir apropiadamente a la producción y comercialización de sus productos. Los objetivos específicos del programa pretenden, por tanto:

. Elevar la eficiencia promedio de la industria mediana y pequeña a través del mejor uso de los factores productivos, con base en las prioridades nacionales, mediante una mejora cualitativa de sus estructuras y sistemas operativos.

. Contrarrestar las desventajas de la industria mediana y pequeña para obtener, en condiciones apropiadas, insumos, maquinaria, equipo, recursos financieros y otros servicios para el desarrollo de operaciones, así como para integrarse eficientemente al mercado interno y al de exportación.

La industria mediana y pequeña IMP, es factor relevante en el proceso de industrialización de todos los países. Su importancia económica y social reside en una amplia flexibilidad operativa y capacidad para sobrevivir y adaptarse a condiciones difíciles del mercado, así como en su amplio potencial como fuente generadora de empleos y formadora de empresarios y técnicos, entre otras razones. En México, las cifras disponibles indican la notable participación de las pequeñas y medianas industrias.

Tanto en términos de empleo como en número de establecimientos, es indiscutible la presencia de estas empresas en el aparato económico.

En reconocimiento a su papel estratégico y con el propósito de aprovechar al máximo las aptitudes de las empresas de este subsector, el Gobierno Federal ha venido operando el Programa para el Desarrollo Integral de la Industria Mediana y Pequeña (PRODIM). Se han adecuado a los instrumentos y fortalecido los recursos para atender las necesidades específicas de las empresas. Al mismo tiempo, se han logrado avances considerables en la desconcentración de los trámites que deben realizarse para la obtención de los apoyos financieros y fiscales; finalmente, se han puesto en operación mecanismos de fomento novedosos como la organización interempresarial, que permitan a las empresas asociadas sumar esfuerzos para mejorar su capacidad productiva y de negociación en los mercados.

La modernización del aparato productivo que el país deberá llevar adelante, exige redoblar los esfuerzos para que las pequeñas y medianas industrias

participen activamente en el proceso. La audacia y creatividad del empresario y la disposición para concertar acciones, son elementos que permitirán alcanzar objetivos.

Las circunstancias económicas por las que atraviesa el país, han originado la escasez de divisas, por lo que se ha condicionado a las empresas a buscar proveedores nacionales de refacciones, componentes y equipos. En materia de sustitución de importaciones las empresas paraestatales representan un elemento catalizador, con base en su significativo poder de compra. En efecto entidades como:

PEMEX, ICONSA, METRO, CONCARRIL y FERTIMEX, ya han realizado acciones específicas para canalizar sus requerimientos de refacciones y partes hacia la industria organizada en la modalidad de bolsa de subcontratación.

Este propósito de articulación de las empresas grandes con las medianas y pequeñas para la integración de las cadenas productivas, se plasma en el PRONAFICE y, particularmente, en el Programa para el Desarrollo Industrial Integral de la Mediana y Pequeña Industria y el decreto presidencial que lo aprueba. Este mismo, señala que las entidades de la administración pública federal propiciarán una mayor participación de proveedores medianos y pequeños.

En este sentido, deberán identificar dentro de sus programas de adquisiciones, productos que pueden ser abastecidos por las industrias del subsector, así como la demanda previsible de tales mercancías para canalizarla hacia estas empresas. Asimismo, proporcionarle apoyos en materia de organización y asistencia técnica, entre otros, para mejorar sus condiciones de trabajo.

El presente trabajo tiene el propósito de conocer la situación actual que guardan las medianas y pequeñas industrias en comparación con las grandes, con respecto a su organización y comercialización, en el ramo alimenticio.

Industria Alimentaria.

La industria alimentaria, dentro de la estructura económica se constituye en elemento principal, al transformar los bienes más necesarios para la población.

Esta rama ha aumentado su participación dentro del PIB manufacturero en el período comprendido entre 1980-1985, en el que presenta un crecimiento anual de 3.3% en el valor real de la producción.

En diciembre de 1986, el sector de alimentos contaba con 17 807 establecimientos y generaba 335 mil empleos, que le permitía ocupar el primer lugar nacional en cuanto al número de unidades productivas y personal ocupado.

Lo anterior, tomando en cuenta sólo a empresas formales con personal remunerado y que cotizan en el IMSS.

Dentro de esta actividad, la industria mediana y pequeña con 17 562 centros fabriles y 187 mil empleos, significaba en diciembre de 1986 el 99% y 56%, respectivamente, del total de la rama. (El D.F. cuenta actualmente con 2059 empresas medianas y pequeñas en el ramo alimenticio).

La industria alimenticia se caracteriza por contar con una demanda relativamente constante de sus productos que le han permitido mantener cierta agilidad en su desempeño a pesar de la difícil situación actual, lo cual se comprueba con datos de los últimos tres años y medio, en que las empresas y el personal ocupado crecieron 14.6 y 15%. (6)

Determinada por su cualidad de satisfacer las necesidades más inmediatas del ser humano, así como de aprovechar como materias primas productos agropecuarios.

Se le encuentra distribuida geográficamente en todo el país. Sin embargo, es el Estado de México, Distrito Federal, Jalisco, Nuevo León, Veracruz, San Luis Potosí y Sonora donde se concentra principalmente con el 61% del

empleo total nacional de la industria alimentaria.

La industria productora de alimentos se caracteriza por ser sumamente diversificada; se destacan la molienda de trigo, de nixtamal, el beneficio y molienda de café y aceites y grasas comestibles, que en los últimos seis años han marcado la pauta del crecimiento de la rama.

La preparación de frutas y legumbres, carnes y lácteos, azúcar, alimentos para animales y otros productos alimenticios, aún cuando siguen la tendencia dinámica del sector, muestran altibajos en el período observado en su participación en el PIB de la rama, principalmente en años como 1982 y - 1983.

Entre los principales problemas que presenta la industria alimenticia destaca la falta de tecnología apropiada, la escasa integración industrial y la insuficiencia en el abasto de materias primas, así como la distorsión comercial en los precios de los bienes.

CAPITULO I

ASPECTOS GENERALES DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

En la historia de la humanidad se han presentado constantes etapas de transición; en las últimas décadas han llegado a ser espectaculares dentro del campo científico-tecnológico. Han nacido así nuevos métodos de matemáticas, producción, administración, etc. Y es dentro de esta última donde se enmarca la disciplina llamada Mercadotecnia.

La importancia de la Mercadotecnia en las actividades productivas comerciales y servicios es tal, que en la actualidad el éxito o el fracaso de la empresa puede depender de la orientación que se tenga hacia el mercado, de la identificación de las necesidades del mismo y de la creación de satisfactores que ese mercado reclama.

El análisis de tan importante función es llevado a cabo en las empresas pequeñas y medianas de la rama alimenticia, debido a que éstas representan un papel importante en el desarrollo económico y social del país, generando empleos para un gran número de mexicanos y sobre todo es ahí donde se fundamenta la estructura empresarial, pues en la actualidad el 98% corresponde a este tipo de empresas.

La actividad económica del país atraviesa, en estos momentos, por la crisis más severa que le ha tocado vivir en los últimos años. En 1982, se produjo el estallido de los desequilibrios que se acumularon en la estructura productiva nacional a lo largo de los años, producto de la ausencia de una estrategia de desarrollo a largo plazo, así como de la falta de continuidad en los proyectos que sexenio tras sexenio se elaboran y se dejan de lado al inicio de una nueva administración pública.

La falta de una planeación democrática, que fijara el rumbo del país más allá de las fronteras sexenales, contribuyó en forma importante a la promo

ción de un aparato productivo endeble, desequilibrado, con bajos niveles de integración, dependiente del exterior, vulnerable e incapaz no sólo de concurrir competitivamente a los mercados internacionales, sino de generar una oferta suficiente para atender la demanda interna de bienes de consumo.

Esta dinámica de crecimiento fue la responsable del resquebrajamiento que sufrió la economía mexicana en 1982; sin embargo, sus efectos fueron aún mayores por la intervención de factores externos, como el incremento de la tasa de interés internacional, la baja en los precios del petróleo, recesión de la economía mundial y el creciente proteccionismo al que recurrieron las economías industrializadas.

En medio de toda esta problemática el aporte de la pequeña y mediana industria (IMP) al logro de los grandes objetivos nacionales será decisivo, toda vez que el desarrollo industrial que México ha alcanzado durante las últimas décadas, se ha apoyado en la consolidación de un segmento de pequeñas y medianas industrias que por sus características operativas, se destacan como un núcleo indispensable para que nuestro país avance hacia la conformación de un aparato productivo integrado-vertical horizontalmente-competitivo y menos dependiente del exterior. (8)

Sin embargo, conviene antes conocer las características generales de la -IMyP, su distribución geográfica, las actividades económicas donde se concentra, así como su problemática general, a fin de contar con un marco global a partir del cual se diseñen los instrumentos adecuados de promoción del desarrollo de este sector industrial.

Es por ello que los objetivos del trabajo que ahora se presentan buscan integrar la información disponible sobre la industria mediana y pequeña del país, y proponer algunas alternativas.

A) Criterios para definir al sector de pequeñas y medianas industrias.

Delimitar el campo de acción del subsector de pequeñas y medianas industrias, es una idea complicada, ya que las características de estas empresas exigen la consideración de diversos parámetros en función al reque-

rimiento específico que presenten.

Existen diferentes criterios para definir a la industria mediana y pequeña, a la que por efectos prácticos, de aquí en adelante denominaremos "IMyP".

A nivel mundial existen alrededor de 50 definiciones para la IMyP, lo que nos da una idea de la dificultad que implica establecer un criterio general para estos fines. En México tenemos varias definiciones de - IMyP entre las que destacan:

B) Características del sector:

Si bien existe una gran diversidad de criterios para definir a este importante sector industrial de nuestra economía, en términos generales se han logrado establecer los principales rasgos que lo identifican a nivel de sus estructuras productivas y de distribución, mismos que a continuación se mencionan:

En el campo de la producción.

El tamaño de la empresa está en función del programa de producción que el industrial lleva a cabo.

Los medios financieros para apoyar su proyecto industrial son limitados, y fundamentalmente provienen del ahorro generado internamente en la empresa.

En términos generales, su maquinaria y equipo de producción son sencillos, debido al tamaño de las empresas y a sus escasos recursos financieros.

Genera el mayor número de empleos por unidad de inversión.

Fuente: Dirección General de la industria Pequeña y Mediana de SECOFI.

Microindustria - hasta 15 trabajadores y 10 millones de activos fijos.

Pequeña - hasta 100 trabajadores y 100 millones activos fijos.

Mediana - hasta 250 trabajadores y 200 millones de activos fijos.

Programa integral para el desarrollo de la Pequeña y Mediana industria, -
SECOFI 1984.

Microindustria - hasta 15 trabajadores y 20 millones de ventas anuales ne
tas.

Pequeña - hasta 100 trabajadores y 250 millones de ventas anuales
netas.

Mediana - hasta 250 trabajadores y 800 millones de ventas anuales
netas.

Fondo de Garantía y Fomento a la Industria Mediana y Pequeña (FOGAIN).

Pequeña - de 50 mil hasta 15 millones de capital contable.

Mediana - superior a 15 millones y no mayor a 90 millones.

Es bajo el número de trabajadores que emplea por establecimiento aun-
que concentra la mayor proporción de empleos de la industria de trans-
formación, y cuenta además con capacidad suficiente para contribuir a
una mejor capacitación de la mano de obra de los procesos industriales.

Emplean sistemas de producción con cierta tendencia hacia la especia-
lización -la que su equipo tecnológico les permite- en la fabricación
de sus productos.

Las materias primas que utilizan para la elaboración de los bienes son
en la mayoría locales y de fácil acceso.

Cuenta con gran flexibilidad para responder a los cambios que se produ-
cen en el mercado, pues el equipo que utiliza no es muy sofisticado.

Su estructura productiva le permite atender oportunamente la fabricación bajo pedido.

Los empresarios participan directamente en la producción y supervisión de las labores del proceso de producción, lo que les permite el conocimiento de todo el sistema de elaboración del producto final. No cuenta con sólidos sistemas de normas y control de calidad de sus productos.

Por el número de establecimientos de este sector y sus capacidad generadora de empleos, contribuye a la distribución del ingreso tanto local como regionalmente.

El tamaño de las industrias de este sector y su capacidad generadora de empleos, contribuye a la distribución del ingreso, permite el aprovechamiento regional de los recursos naturales de una región cuya explotación resultaría incosteable para la gran industria, debido a su magnitud y al tipo de tecnología que utiliza.

Constituye un elemento importante para la integración al desarrollo industrial de zonas que cuentan con suficientes recursos naturales y humanos, así como con un mercado atractivo para sus productos.

Agrupada a la mayoría de los establecimientos industriales del país. Genera alrededor del 42% de la producción, de acuerdo a cifras de X censo industrial.

La IMyP es de carácter nacional pues casi toda la inversión en este sector es de capital mexicano.

Contribuye al desarrollo de vocaciones empresariales nacionales. Su grado de dependencia con el exterior es baja, debido a que aprovecha maquinaria y equipo producidos en el país.

En el área de distribución:

Su penetración en el mercado es limitada, pese a su importancia de participación en la producción industrial.

Los empresarios tienen a su cargo la venta de los productos o bien la supervisan personalmente.

Tienen una limitada capacidad para concurrir al mercado externo debido entre otras cosas, al bajo volumen de producción, la poca calidad de sus productos, desconocimientos de estos mercados y excesivo burocratismo.

Pese a ello, se constituye como un sector potencial para incrementar las ventas al exterior.

C) Ubicación regional.

La distribución geográfica de la Industria Mediana y Pequeña responde al modelo de desarrollo económico adoptado a partir de los años '40, cuyo objetivo primordial consistió en el impulso al proceso de industrialización de México, orientado fundamentalmente hacia la sustitución de importaciones. Como producto del apoyo brindado por el estado y la canalización de recursos privados a través de la inversión, la actividad industrial se convirtió progresivamente en el sector dominante de la economía nacional pues mientras en el año de 1940 se aportó el 25% del producto interno bruto, medido a precios de 1960 en 1970 su participación se elevó al 34.5%; es decir, más de un tercio de la producción nacional de este año se generó en el sector industrial, lo que denota la modificación de la estructura productiva nacional, a partir del desarrollo de la actividad industrial.

Paralelamente al desarrollo y consolidación de dicho sector dentro del aparato productivo nacional, cuatro entidades de la República: el Dis

trito Federal, Jalisco, México y Nuevo León, se constituían como los centros industriales por excelencia, toda vez que en torno a ellas se concentraba el 45% del total de establecimientos fabriles existentes en el año de 1975, de acuerdo a cifras del X Censo Industrial, y aproximadamente un tercio de la población mexicana de las mismas en la vida económica de nuestro país.

Por otra parte, si se considera sólo a las cuatro ciudades que conforman el núcleo de la actividad industrial nacional, observamos que en conjunto agrupan al 45% del total de la IMYP, en tanto que los otros veintiocho estados del país, se distribuyen el 54.7% restante.

Estas cifras revelan el grado tan elevado de concentración geográfica del sector que nos ocupa y a la vez, destacan la necesidad de promover y apoyar el proceso de desconcentración industrial hacia aquellas regiones que por sus recursos naturales y humanos pueden constituirse como importantes polos alternativos de la industrialización nacional.

En suma, la desconcentración industrial, el desarrollo de zonas geográficas que cuentan con los recursos adecuados y la disminución de la brecha existente entre las ciudades con más alto grado de desarrollo y el resto de las entidades que integran la República Mexicana, constituyen metas que, para su cumplimiento, requieren de una planeación cuidadosa y de la ejecución precisa y adecuada de las medidas que se considere deban ser el eje del proceso de descentralización industrial.

CAPITULO II

A) El Proceso de Industrialización y el Desarrollo de la IMyP

Los orígenes del proceso de industrialización en México se remontan a las décadas de los treinta y cuarenta, con el entrelazamiento de tres hechos históricos decisivos: El crack económico del 29', el inicio de la Segunda Guerra Mundial y el ascenso de Lázaro Cárdenas a la Presidencia de México.

En el plan internacional, la precipitación de la crisis de 1929, implicó una drástica caída en los precios y el volumen de las exportaciones primarias de México y en general de los países en desarrollo; en el mismo plano; el comienzo de la Segunda Guerra Mundial condujo a la suspensión de las exportaciones manufactureras de los países industrializados y a la consiguiente escasez de estos productos en los mercados internacionales -de los cuales provenía el grueso de nuestras importaciones- que propició condiciones favorables para la venta de mercancías mexicanas en el exterior; por tanto, la demanda e internacionalización de manufactureras creó un marco adecuado para el arranque de la industrialización nacional.

Dentro del contexto interno resulta trascendental el arribo al poder de - Lázaro Cárdenas y su proyecto nacionalista, del que destacaron la Ley de Industrias Nuevas y Necesarias decretadas en 1939; la Expropiación Petrolera y de los Ferrocarriles; la reafirmación del Banco de México como árbitro de la política crediticia; el aumento del gasto público para la - construcción de obras de infraestructura, y la puesta en marcha de la Reforma Agraria; que jugó un importante papel en el ensanchamiento y consolidación del mercado interno. (7)

De esta manera, la conjugación de estos factores externos e internos determinó el abandono del modelo de desarrollo "hacia afuera" basado en la creación de enclaves exportadores, por el desarrollo hacia adentro, que se fundamentaba en la sustitución de importaciones industriales y en la expansión del mercado interno.

Bajo esta perspectiva, el desarrollo de la pequeña y mediana industria ha desempeñado un papel fundamental en el avance del proceso de industrialización de nuestro país, sobre todo en lo que concierne a sus inicios, es decir, a la década de los cuarenta. En efecto, el nuevo modelo de desarrollo "hacia adentro", se apoyó básicamente en la creación y proliferación de pequeñas y medianas empresas fabriles, principalmente en aquellas actividades industriales que requerían poco monto de inversión y tecnología simple con utilización intensiva de mano de obra.

Este fue el caso de los alimentos procesados, las prendas de vestir, los muebles de madera, el calzado y el cuero, entre otras ramas manufactureras fabricantes de bienes de consumo no durable e intermedios, en las que se basó inicialmente el progreso industrial de México.

Sin embargo, conforme el proceso de industrialización se extendía hacia la producción de bienes más complejos y se desarrollaban a partir de la década de los sesenta, nuevas ramas fabriles, como las productoras de bienes durables y de capital que requerían considerables volúmenes de inversión, el peso del desarrollo económico se transfirió al crecimiento de la gran industria. En 1975, ésta controlaba al 59% de la producción industrial del país; es decir, el proceso de industrialización sustitutiva precisó la instalación de grandes plantas en todos los sectores manufactureros mismas que sólo pudo verificarse en los de uso intermedio, de consumo duradero y de capital, pues eran los que contaban con capacidad financiera y acceso a créditos bancarios.

Por ello, la presencia de la pequeña y mediana industria continúa siendo primordial dentro del desarrollo económico de México, pues según datos del X Censo Industrial representa el 99% del total de establecimientos industriales del país, genera más de 42% de la producción total de establecimientos industriales, contribuye con el 40% del valor agregado y ocupa al rededor de 55% de la mano de obra fabril, tal como se señala en el cuadro I.1, que a continuación se muestra y se explica.

CUADRO I.1

México: Estructura industrial por Estratos de Establecimientos de 1975.

(Porcentajes)

Tipo de establecimientos	No. de establecimientos	Personal ocupado	Producción	Valor agregado
<u>Industrias</u>				
Pequeñas	97.4	54.4	23.5	22.5
Medianas	1.6	16.9	19.0	18.0
Grandes	1.0	45.4	67.4	59.4

Fuente: Elaborado por la Gerencia de Estudios de CANACINTRA, con cifras que incluyen a la industria extractiva.

Estos datos fueron obtenidos aplicando los criterios de SECOFI, contenidos en los Lineamientos Generales para el desarrollo del programa integral de Pequeña y Mediana industria, que consideran IMYP a todas las empresas hasta con 250 trabajadores.

B) Actividades industriales donde se concentran.

Partiendo de las cifras consignadas en el X censo industrial, podemos inferir que las actividades de la Industria Mediana y Pequeña se concentran fundamentalmente en la producción de artículos no durables y en menor medida, de artículos de uso intermedio, pues del total de establecimientos del sector que nos ocupa, el 82% se agrupa en ambos subsectores, como lo indica el siguiente cuadro.

CUADRO I.2

Distribución de los establecimientos del Sector Manufacturero por Rama de Actividad y Tipo de Industria 1975

Actividad	IMyP			Gran Industria	Total
	Pequeña	Mediana	Subtotal		
Bienes de consumo					
no duradero	66.1	0.6	66.7	0.4	67.1
Bienes de uso					
intermedio	14.4	0.5	14.9	0.3	15.2
Bienes de consumo					
duradero	11.7	0.2	11.9	0.2	12.1
Bienes de capital	3.4	0.1	3.4	0.1	3.5
Otras industrias	1.9	0.0	1.9	0.0	1.9
total	97.5	1.4	98.7	1.0	100

Nota: La suma de los parciales puede no corresponder con el total, debido al redondeo de las cifras.

Porcentaje no significativo (0.0).

Fuente: Gerencia de Estudios de CANACINTRA, con cifras del X Censo Industrial.

Cabe destacar que dentro de esta distribución, tan sólo el 67% corresponde a las plantas empleadas en la fabricación de bienes no durables. En este mismo subsector, las ramas de alimentos, prendas de vestir y editorial constituyen las principales actividades en las que se concentran las operaciones de la Pequeña y Mediana Industria, toda vez que en torno a ellas se agrupa alrededor del 90% de sus establecimientos como puede apreciarse en el cuadro I.3, que a continuación presentamos.

CUADRO I.3

Subsector de Bienes de Consumo no Duradero: Distribución de los Establecimientos por Tipo de Industria y Rama de Actividad.

Rama de Actividad	I M P			Gran Industria	Total
	Pequeña	Mediana	Subtotal .		
Alimentos	70.7	0.3	71.0	0.2	71.2
Bebidas	1.7	0.1	1.8	0.1	1.9
Tabaco	0.0	0.0		0.0	0.0
Textil	3.4	0.3	3.7	0.1	3.8
Prendas de vestir	13.2	0.1	13.3	0.1	13.3
Calzado y cuero	3.5	0.1	3.6	0.1	3.6
Editorial	6.0	0.1	6.1	0.0	6.1
Total	98.5	1.0	99.5	0.4	100

Nota: La suma de los parciales puede no corresponder al total, debido al redondeo de las cifras.

Cifra no significativa (0.0)

Fuente: Gerencia de Estudios de CANACINTRA, con cifras del X Censo Industrial.

En lo que se refiere al subsector de bienes intermedios, las principales ramas en las que se concentran las actividades de la IMYP son, por orden de importancia; la transformación de minerales no metálicos, el procesamiento de madera, el de productos de metal y el de químicos, que agrupan, en conjunto, al 85% del total de sus establecimientos en este subsector, tal y como puede apreciarse en el cuadro I.4.

CUADRO I.4

Sector de bienes intermedios: Distribución Porcentual de los Establecimientos por tipo de Industria y Rama de Actividad.

Rama de Actividad	I M y P			Gran Industria	Total
	Pequeña	Mediana	Subtotal		
Madera	13.0	0.3	13.3	0.2	13.5
Papel	2.5	0.4	2.9	0.2	3.1
Química	8.7	0.9	9.6	0.7	10.3
Refinación de petróleo y - carbón	0.3	0.0	0.3	0.0	0.3
Productos de hule y - plástico	7.2	0.5	7.7	0.2	7.9
Minerales no metálicos	46.5	0.4	46.9	0.4	47.3
Metálica básica	1.2	0.3	1.5	0.3	1.8
Productos de metal	14.9	0.5	15.4	0.3	15.7
Total	94.3	3.3	97.6	2.3	100

Nota: La suma de los parciales puede no corresponder al total, debido al redondeo de las cifras.

Cifra no significativa (0.0).

Fuente: Gerencia de Estudios de CANACINTRA, con cifras del X Censo Industrial.

Como observamos, la rama productora de minerales no metálicos agrupa a poco menos de la mitad de los establecimientos de la IMyP, pues las principales actividades que realizan se encuentran vinculadas con la alfarería, cerámica, vidrio y otros productos, mismas que se efectúan de forma arte-

CUADRO 1.5

Sector de Bienes de Consumo Duradero = Distribución Porcentual de los Establecimientos por Tipo de Industria y Rama de Actividad.

RAMA DE ACTIVIDAD	I M y P			GRAN INDUSTRIA	TOTAL
	Pequeña	Mediana	Subtotal		
Muebles de madera	35.1	0.2	35.3	0.1	35.4
Muebles, puertas y accs. de metal	49.2	0.3	49.5	0.1	49.6
Maquinaria y partes eléctricas	6.9	0.8	7.7	0.8	8.5
Equipo de Transporte	5.4	0.5	5.9	0.5	6.4
T o t a l	96.6	1.8	98.4	1.5	100

NOTA: La suma de los parciales puede no corresponder con el total, debido al redondeo de las cifras.

FUENTE: Gerencia de Estudios de CANACINTRA con cifras del X Censo Industrial.

CUADRO I.6

Sector de Bienes de Capital: Distribución Porcentual de los Establecimientos por Tipo de Industria y Rama de Actividad.

RAMA DE ACTIVIDAD	I M y P			GRAN INDUSTRIA	TOTAL
	Pequeña	Mediana	Subtotal		
Maquinaria	96.0	2.4	98.4	1.6	100

FUENTE: Gerencia de Estudios de CANACINTRA con cifras del X Censo Industrial.

sanal y cuya producción se llevaba a cabo aún antes del arranque de la industrialización mexicana, pues proliferaban los pequeños talleres desde el siglo pasado.

Por otra parte, en los subsectores de bienes de consumo duradero y de capital, el número de establecimientos de la IMyP es menor la relación con el de bienes de consumo no duradero y el de bienes de uso intermedio (cuadro I.2), debido a que los montos de capital y la tecnología requeridos en estas áreas de la industria rebasan las posibilidades de los empresarios pequeños y medianos, productos únicamente de partes y refacciones para el ensamblado de estos productos en los grandes establecimientos industriales. (7)

Del total de pequeños y medianos establecimientos sólo el 11% se orientó hacia la producción de bienes de consumo duradero.

Sin embargo, del Universo de empresas productoras de este tipo de bienes, este 11% equivale al 98% del total.

Al respecto, encontramos también que el 84% de los establecimientos pequeños y medianos, productores de bienes intermedios, se ubican en las ramas fabricantes de muebles.

En cuanto a la producción de bienes de capital, sólo el 3.4% de la IMyP se ubicó en este subsector (cuadro I.2), porcentaje que representa el 98% del total de establecimientos industriales dedicados a esta actividad - (veanse cuadros I.5 y I.6), donde la mayoría (el 63%) son fabricantes de partes y piezas sueltas para maquinaria y máquinas de oficina, pese a que la industria pequeña y mediana representa la mayor proporción de los establecimientos fabriles ubicados en cada uno de los cuatro grandes subsectores de la actividad manufacturera de nuestro país, más de tres cuartas partes de las empresas que integran el sector de la IMyP (cuadro I.2) se encuentran en la producción de bienes de consumo no durable y de uso intermedio. Son varias las razones que explican esta especialización relativa, destacando, entre otras, las siguientes:

- 1.- Ausencia de un verdadero proyecto de industrialización a largo plazo que considerará un crecimiento equilibrado entre los diversos subsectores manufactureros, a fin de lograr gradualmente una mayor integración del aparato industrial.
- 2.- La creación de un mercado interno cautivo, a través del proteccionismo promovido por el Estado, que favoreció excesivamente a las industrias productivas de bienes de consumo no duradero y estimuló la -- orientación de nuevas industrias hacia aquellas áreas que requerían de bajos montos de inversión inicial en capital y tecnología, que ofrecieran mejores expectativas de maduración en la inversión inicial, así como la obtención de utilidades en el menor tiempo posible.
- 3.- El acelerado crecimiento de la demanda interna para los artículos producidos en estos subsectores, resultando del aumento de la población nacional, y, en especial, de la creciente migración rural hacia las ciudades que comienza a advertirse desde la década de los años cuarenta, derivado, principalmente, de tres hechos: descuido de la actividad agrícola, a través del gasto público, que privilegió el fomento industrial, implementación de mecanismos de apoyo a la producción fabril, tales como los precios de garantía que desalentaban la producción agrícola, y concentración de las nuevas industrias en las urbes y su acelerada dinámica de crecimiento, que atraían mano de obra que el agro no era capaz de absorber.
- 4.- La política cambiaria que en su afán de fomentar la rápida industrialización, mantenía una sobrevaluación del peso con el objeto de estimular las importaciones de equipos y bienes de capital, cuya producción interna en el corto plazo era poco factible, desalentando, así, el desarrollo de estas actividades.

La conjunción de estos factores determinó que los pequeños y medianos - empresarios orientarán sus inversiones hacia la producción de bienes de consumo no duradero a intermedio, en tanto que la producción de bienes de capital permaneció estancada, por el poco atractivo que ofrecía al inversionista.

En suma, teniendo presente la destacada participación de la IMYP en el proceso de industrialización de nuestro país, podemos explicar su importancia en el desarrollo socioeconómico de México y el destacado papel que puede desempeñar en el logro de los grandes objetivos nacionales, plasmados en el Plan Nacional de Desarrollo, que dependerá, en buena medida de la solución a la problemática que enfrenta este segmento industrial.

Política de Fomento a la Pequeña y Mediana Industria.

Son muchas las medidas que el Gobierno Federal ha instrumentado para promover el desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria -desde la creación de instituciones especializadas, hasta el establecimiento de mecanismos de apoyo financiero, fiscal y de asistencia técnica, entre otros; no obstante, hasta hoy han carecido de un vínculo real que les dé coherencia, limitando sus alcances y obstaculizando el desarrollo de este sector industrial. Ello, es resultado de la inexistencia de una entidad única que los planee y vigile su ejecución.

Sin embargo, en materia de políticas de fomento para el desarrollo de la pequeña y mediana industria del país se han producido importantes avances.

1.- La institución del FOGAIN (Fondo de Garantía y Fomento a la Industria Mediana y Pequeña) se creó en el año de 1953. Este fideicomiso, dependiente desde sus inicios de Nacional Financiera, pretende apoyar a las industrias pequeñas y medianas, a través de la prestación de dos tipos de servicios:

a) De financiamiento. FOGAIN concede créditos a los industriales de este sector, por conducto de las instituciones bancarias del país y las uniones de crédito, para financiar los proyectos de expansión y consolidación. Dichos créditos son de tres tipos:

De habilitación o avío.- Para la compra de materias primas y el pago de salarios del personal que interviene en la producción;

Refaccionarios.- Para la adquisición e instalación de maquinaria y equipo, así como para construir, modificar o ampliar las instala-

ciones industriales y, por último;

Créditos hipotecarios.- Que se conceden tanto para el pago de pasivos como para resolver problemas de liquidez.

b) Garantías. El fondo puede constituirse como aval de los industriales frente a las instituciones y uniones de crédito nacionales, por determinado porcentaje del préstamo otorgado, siempre y cuando éste no exceda cierta cantidad, especificada por el fideicomiso. El objetivo de este servicio de garantía es ampliar el acceso de los empresarios al financiamiento de este sector.

2.- La creación de la Dirección General de la Industria Mediana y Pequeña en 1977, integrada actualmente a la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, tiene como objetivo conocer la problemática del sector, para formular, promover y coordinar la ejecución de la política de fomento de la industria Mediana y Pequeña.

3.- Instrumentación del Programa de Apoyo Integral a la Pequeña y Mediana Industria (PAI) que se instituyó en 1978, con el objeto de coordinar adecuadamente tanto las actividades de los fideicomisos relacionados con la Mediana y Pequeña Industria, como del FOGAIN, del Fondo Nacional de Estudios y Proyectos (FONEP), del fideicomiso de Conjuntos, - Parques, Ciudades industriales y centros comerciales (FIDEIN), del Fondo Nacional de Fomento Industrial (FOMIN) y el Fideicomiso de información técnica (INFOTEC) así como a las instituciones que proporcionan asistencia técnica: el Instituto de Apoyo Técnico para el Financiamiento de la Industria (IMITI), el Centro Nacional de Productividad de México, A.C. (CENAPRO) y el Servicio Nacional de Adiestramiento Rápido de la Mano de Obra (ARMO), estos dos últimos ya inexistentes. La unión de estos fideicomisos e instituciones de apoyo se realizó con el fin de fortalecer y canalizar en forma integrada, los instrumentos de fomento creados por el Gobierno Federal para la industria pequeña y mediana del país.

4.- El Programa para el Desarrollo Integral de la Industria Mediana y Pequeña. Aún en proceso de elaboración, busca constituirse como conjunto de lineamientos normativos de las actividades estatales en materia de apoyo a este sector industrial, considerando su importancia, características y el destacado papel que puede jugar en la reordenación económica nacional.

Para asegurar que las labores de planeación, ejecución y seguimiento de los resultados obtenidos mediante este programa sean coordinadas por un órgano rector, ha sido propuesta la Comisión Nacional de la Industria Mediana y Pequeña, integrada por los titulares de las Secretarías de Hacienda y Crédito Público; Programación y Presupuesto; Contraloría General de la Federación; Energía Minas e Industrias Paratales; Comercio y Fomento Industrial; Educación Pública, y Trabajo y Previsión Social- .

Entre las principales medidas que se busca llevar a cabo para el logro de los objetivos del programa, destacan las siguientes: reestructuración del PAI; apoyo a actividades y regiones geográficas de interés prioritario; promoción para la creación y fortalecimiento de organizaciones colectivas o interempresariales; aplicación de una política de apoyo que considere las diferencias entre cada tipo de establecimiento, ya sea micro, pequeña o mediana industria a fin de instrumentar los mecanismos idóneos acordes al tamaño de cada establecimiento; mejorar los aspectos de subcontratación, ventas al gobierno, financiamiento, estímulos fiscales, abastecimiento de materias primas e insumos, apoyo tecnológico, desarrollo empresarial y capacitación de mano de obra y fomento a las exportaciones con el objeto de dar solidez a la industria mediana y pequeña.

A pesar de que la IMyP ha desempeñado un importante papel en el desarrollo económico del país, actualmente enfrenta dificultades que afecta su eficiencia productiva y obstaculiza su desarrollo.

Si bien es cierto que la mayoría de los problemas de este sector se han mantenido invariables a través del tiempo, las condiciones actua-

les de la economía han operado como factores de agravamiento de los mismos, haciendo necesaria la adopción de una estrategia de desarrollo integral de la pequeña y mediana industria, que contemple la aplicación de medidas que combatan su problemática e impulsen su desarrollo de manera decidida y sólida. (13)

A continuación se presenta una relación de los problemas que aquejan a la IMyP en cada una de las fases que integran sus operaciones, es - decir: producción, distribución y financiamiento, con el fin de tener una panorámica global de la problemática que enfrenta.

a) En el proceso de producción.

Las condiciones en que opera el aparato productivo de las pequeñas y medianas industrias ocasiona una baja productividad, que redundo en mínimos márgenes de ganancia, limitando considerablemente su capacidad generadora de ahorro e inversión que podría mejorar o ampliar su potencial fabril y administrativo, y consolidar a la vez, su posición dentro del progreso nacional. Ello deriva de:

- Baja calificación laboral de la mano de obra que utiliza y capacitación casi nula, lo cual limita notablemente su eficiencia.
- Mínima utilización de la capacidad instalada, en estas empresas además de carecer de eficientes sistemas de administración.
- Inexistencia de información técnica adecuada en: la selección de maquinaria y equipo, así como en la adopción de medidas tendientes a aumentar la productividad, misma que está estrechamente relacionada con la compra de tecnología y la utilización de controles sistemáticos de calidad.
- Reducida capacidad financiera, que les obliga a concurrir al mercado abierto de insumos -casi siempre a nivel de menudeo- para su abastecimiento, lo cual, además de traducirse en mayores costos y menor calidad de la materia prima adquirida, las torna vulnerables a las constantes variaciones que se producen en los precios de las materias primas.

Estas deficiencias limitan, a su vez, la capacidad de integración de la IMyP con la gran industria, implicando la pérdida de sus efectos multiplicadores sobre el sector de las pequeñas empresas, a través de la contratación e incidiendo en una ampliación de la brecha tecnológica que divide a ambos sectores y, por ende, en el mayor desplazamiento de las pequeñas y medianas empresas.

b) En el proceso de comercialización.

Los problemas antes ennumerados empujan a que la IMyP opere con graves diseconomías de escala. Esto reduce considerablemente su competitividad frente a la dinámica modernización de la gran industria, que se refleja en una serie de problemas a nivel de comercialización, relacionadas con los siguientes puntos:

- Baja calidad y bajos volúmenes de producción.
- Necesidad de recurrir a un oneroso sistema de transporte, que incrementa sus, ya de por sí, elevados precios de mercado, afectando al segmento de pequeños productores de tipo artesanal, clasificados por SECOFI como microindustria (82% de los establecimientos de la IMyP), que no posee unidades propias para la distribución de sus productos, lo cual limita su acceso directo al mercado, encareciendo sus mercancías y cancelando oportunidades de diversificar sus mercados.
- Insuficiente amplitud de la red de comunicaciones y servicios del país que desemboca en bajos niveles de desarrollo del mercado nacional, incapacitándolo para absorber e integrar una parte importante de la producción de los pequeños productores artesanales ubicados fuera de los grandes centros urbanos. Esto motiva que una parte significativa de la producción microindustrial se destine al autoconsumo, y sus excedentes se comercializan en el mejor de los casos, en los mercados regionales de manera esporádica, obstaculizando su integración nacional.
- Presencia de un reducido grupo de grandes intermediarios, extensas cadenas de almacenes comerciales que ejercen un monopolio so

bre los productores afectando especialmente a las pequeñas y medianas industrias, pues además de imponerles precios y condiciones de pago a sus productos, impiden su acceso directo al mercado encareciendo sus bienes y alejando al empresario de las oportunidades que representan para sus artículos las variaciones del mercado.

Baja utilización de mecanismos de promoción como ferias y exposiciones, por los altos costos de traslado y exhibición que requieren y la falta de información.

- Dificultad para el concurso de medianas y pequeñas empresas fabriles en el Programa de Adquisiciones del Sector Público, debido principalmente a la excesiva tramitación exigida y a las condiciones de precios y pago.
- Desplazamiento de la IMyP por las empresas paraestatales, las cuales distorcionan los precios reales del mercado, vía tarifas subsidiadas.

c) En el financiamiento y Fomento.

A los problemas precedentes de producción y comercialización que enfrenta la IMyP, se suman los relacionados con el acceso al financiamiento, tanto de la banca comercial como la de fomento, así como con los incentivos fiscales (CEPROFIS).

El obstáculo financiero que tales limitaciones representa, aunado a las dificultades de rentabilidad que enfrenta este grupo industrial en el plano de la producción y de la comercialización, ponen en serio peligro el desarrollo y supervivencia del sector, toda vez que el principal problema que se identifica en el plano financiero es la carencia de capital para el sostenimiento de su actividad. Es por ello que la identificación de los principales problemas que registren su acceso al financiamiento, tanto de la banca comercial, como de los fondos de comercio, constituye parte esencial del análisis.

- Desconocimiento por parte de los pequeños y medianos industriales sobre instituciones oficiales de fomento, especializadas en el financiamiento a la IMYP; hasta 1982 sólo el 30% de los empresarios de este sector recurrían a este tipo de créditos, no obstante ser considerablemente más baratos y accesibles que los otorgados por la banca comercial. Ello como resultado de la falta de promoción e información.
- Exceso de tiempo para la concesión de créditos como resultado de su lenta tramitación legal, debido al burocratismo.
- Elevadas tasas de interés que afectan la liquidez de las medianas y, sobre todo, de las pequeñas industrias.
- Los pequeños y medianos empresarios recurren a los créditos otorgados por los proveedores de insumos y/o los prestamistas. El 70% de estos industriales recurren al financiamiento de los proveedores, en tanto que el 30% se dirige a prestamistas. Estos mecanismos alternativos de financiamiento resultan inadecuados, pues además de encarecer los préstamos, deterioran la capacidad financiera de las empresas incluso ponen en peligro su solvencia.
- La carencia de capacidad administrativa determina, asimismo, moratorias en el pago oportuno de sus impuestos, que lesiona la capacidad financiera por las multas e intereses en que incurre al momento de pagar.
- La deficiencia de sus métodos administrativos y contables también motiva que la IMYP no aproveche o desconozca los beneficios del fomento industrial establecidos como incentivos fiscales. Esta marginación también es resultado de la orientación de estos estímulos para promover industrias de mayor tamaño que sustituyan importaciones, generen exportaciones, etc.

En suma son muchos los problemas que amenazan seriamente el desarrollo y supervivencia de las pequeñas y medianas industrias. La baja productividad, el difícil acceso a los mercados y la falta de financiamiento adecuado determinan la urgente implementación de medidas eficaces que rescaten y fomenten la expansión de este sector,

pues de otra manera difícilmente podrá cumplir su papel estratégico dentro de la reordenación del desarrollo fabril, contenida en el Plan Nacional de Desarrollo- hacia la creación de un aparato industrial sólido, integrado y competitivo en el mediano plazo, como base del futuro progreso socioeconómico de México.

CAPITULO III

1) Reconversión Industrial y la I.P.M.

Es el proceso de modernización que se ha ido produciendo en forma muy acelerada, supone un cambio en la estructura industrial. La organización de las naciones unidas para el desarrollo industrial (ONUDI), a través de su proyecto de colaboración con el gobierno de México en el terreno de fomento de la pequeña y mediana industria analiza diversas experiencias inter-nacionales con vistas a entregar antecedentes que permitan definir la inserción y el aporte de estas empresas en el proceso de reconversión industrial.

El impetuoso proceso de progreso tecnológico que se ha producido en los últimos años ha demostrado que las unidades de menor tamaño pasan a tener cada vez más un papel de primer orden en el sistema productivo por su flexibilidad, su capacidad innovadora y su actitud para integrar cadenas productivas, actuando como un eficiente abastecedor de otras empresas y poniendo a disposición del consumidor productos que corresponden a los requerimientos específicos de la población ubicada en su área de influencia, - haciendo uso cuando es posible, de los recursos disponibles a nivel local.

Las medidas que ha venido anunciando el ejecutivo federal en materia económica, tiene como fines principales un crecimiento moderno del producto y del control de la inflación durante el siguiente bienio.

La industria pequeña y mediana (IPM) como pieza importante en el aparato productivo del país, será objeto de nuevos apoyos para incentivar en mayor grado al propietario o empresario a invertir y generar empleos, en un clima de negocios más favorables manteniéndose una adecuación constante de - los instrumentos de fomento que forman parte del programa para el desarrollo integral de la industria pequeña y mediana con objeto de que sean capaces de dar respuesta oportuna a las necesidades más urgentes de las - empresas. Se anuncian ajustes importantes a los programas financieros para

el otorgamiento de créditos preferenciales a la IMP, se adoptarán acciones concretas y agresivas para favorecer el acceso de las pequeñas industrias al poder de compra del sector público y se enfatizan los esfuerzos de promoción y fortalecimiento de industrias del sector social. Acciones como la concertación de las mismas como una de las vías más rápidas y eficaces para asegurar el éxito de una estrategia, así como en el ámbito del sistema de planeación las innovaciones y ajustes a los instrumentos de fomento a estas empresas ha sido analizado por la comunidad empresarial.

2.- Actividades de apoyo a la industria mediana y pequeña. (SECOFI)

Promoción.

Certificada de calidad de los productos que fabrican, cumpliendo con las especificaciones de las normas oficiales mexicanas, las de carácter obligatorio a través del sello oficial de garantía y los de carácter operativo. Se realizan visitas personales a las empresas del Distrito Federal y área metropolitana a razón de 20-25 visitas mensuales y se envían oficios a las empresas que se encuentran en el interior del país a razón de 15 en promedio mensual.

Se efectúan eventos promocionales tales como: Promedio Nacional de la Calidad, Seminario de Normalización, etc. A fin de fomentar la calidad de la producción industrial. Cabe señalar que de las empresas que producen artículos aptos a normas obligatorias y de carácter opcional aproximadamente son 1500 empresas de las cuales el 80% son pequeñas y medianas industrias. (7)

Servicios de Pruebas de Calibración y Certificación de Calidad.

La Dirección General de normas proporciona dichos servicios en forma directa, a través de los sistemas nacionales de acreditamiento y de los laboratorios de prueba y de calibración mediante las cuales integra los recursos disponibles en el país. Tanto en el sector privado como en el oficial, en apoyo a los industriales.

Capacitación a los Industriales.

La Dirección General de Normas, en coordinación con algunas cámaras y asociaciones industriales, desarrolla cursos de capacitación sobre las técnicas de normalización y el control de calidad. En 1986 se han desarrollado programas de este tipo con la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación (CANACINTRA), Cámara Nacional de la Industria Textil, Cámara Nacional de la Industria de la Perfumería y Cosmética. Con la CANACINTRA de febrero a julio se han impartido cursos dirigidos a la pequeña y mediana industria en el área de alimentos, ésto es, en cárnicos, lácteos, enlatados, cereales, frutas y hortalizas, mientras que de agosto a octubre se han abordado temas de carácter general como: la filosofía del control estadístico de los procesos y la certificación de la calidad del producto.

Apoyos del Gobierno Federal.

Financiamiento preferencial:

El gobierno federal tiene en operación diversos canales para apoyar el desarrollo de la industria mediana y pequeña, a través de los fondos de fomento, que proporcionan créditos a plazos y tasas preferenciales. Todos ellos son banca de segundo piso, es decir, que operan por conducto de los bancos comerciales (sociedades nacionales de crédito) algunos de los más conocidos son:

Fondo de Garantía y Fomento a la Industria Pequeña y Mediana (FOGAIN), proporciona créditos de habilitación o avío, refaccionarios e hipotecarios industriales para el apoyo de la industria mediana y pequeña.

Fondo de Equipamiento Industrial (FONEI), fomenta la producción eficiente de bienes industriales y de servicios mediante el financiamiento de proyectos integrales de inversión para la creación de capacidad instalada.

Existen otros instrumentos crediticios, como los fondos estatales de fomento que tienen como objetivo fundamental apoyar y promover a la microindustria local, proporcionando asistencia técnica así como garantías a avales hasta de un 100% de los financiamientos proporcionados por las instituciones de crédito, así mismo se han establecido otros fideicomisos como (FOMIN)

para aportar capital de riesgo a las empresas e instituciones especializadas como el Banco Nacional de Comercio Exterior y FOMEX que apoya a la exportación e importación.

Apoyo Tecnológico.

Con el propósito de fortalecer las actividades productivas de la industria mediana y pequeña se llevan a cabo diversas actividades como son:

- Fomentar la creación y el desarrollo de bolsas de tecnología transferibles y de residuos industriales.
- Realizar diagnósticos en núcleos industriales para generar procesos de desarrollo tecnológico.
- Apoyo para que la industria pequeña y mediana utilicen los servicios que ofrecen las firmas de ingeniería y consultoría nacionales.

3.- Diferentes Estrategías de Mercadotecnia para la Pequeña y Mediana Empresa en el Ramo Alimenticio.

Cuando se trata el tema de elaborar y utilizar la estrategia de mercadotecnia, el administrador se enfrenta de inmediato con la necesidad de entender lo que la estrategia puede y no puede hacer. Esta comprensión parte de la necesidad de una definición precisa de lo que es la necesidad de una definición precisa de lo que es la estrategia de mercadotecnia y cómo se relaciona en la planeación del proceso de comercialización. Por lo tanto tenemos que la definición de estrategia es la manera mediante la cual el administrador define las acciones específicas de comercialización que son adecuadas para alcanzar los objetivos finales deseados.

Cabe señalar que con frecuencia la formulación de una estrategia se confunde con la fijación de objetivos o la determinación de tácticas, las cuales serán empleadas para ejecutar una estrategia.

Por tal motivo se dice que el proceso de establecer la estrategia por sí misma no esta relacionada con las políticas u objetivos ni tampoco tiene que ver con planes y procedimientos que serán necesarios para realizar dicha estrategia.

Más bien se orienta hacia los métodos o conceptos clave que una firma utilizará para dedicar sus recursos con el objeto de superar o sobrepasar a sus competidores, y en el caso de un nuevo producto explotar una oportunidad aparente.

El proceso de desarrollo estratégico supone considerar una gran gama de opciones; la única limitación que el estratega enfrenta al crear una estrategia significativa es la identificación y utilización de las herramientas que constituyen la mezcla mercadotécnica. Por eso cuando se formula una estrategia es necesario tratar con todos los elementos básicos presentes en dicha mezcla como:

Línea de producto	Distribución
Calidad	Servicio al cliente
Precio	Empaque
Promoción	Comercialización
Publicidad	Actividades de venta

De ésto se desprende que el principal beneficio de la formulación de una estrategia detallada de Mercadotecnia es que fomentará el pensamiento o el replanteamiento sobre cada una de las actividades específicas de comercialización que en última instancia contribuirán al éxito o fracaso de un programa particular.

Pasos básicos en el establecimiento de un plan estratégico de mercado.

A continuación se ofrece una lista de cuestiones básicas que deben ser tratadas cuando se relacionan con el proceso de planeación de comercialización.

- 1.- ¿A dónde queremos ir?
- 2.- Metas, objetivos, filosofías.
- 3.- ¿En dónde estamos ahora?
- 4.- Posiciones, análisis de situación, auditoría de comercialización o situación.

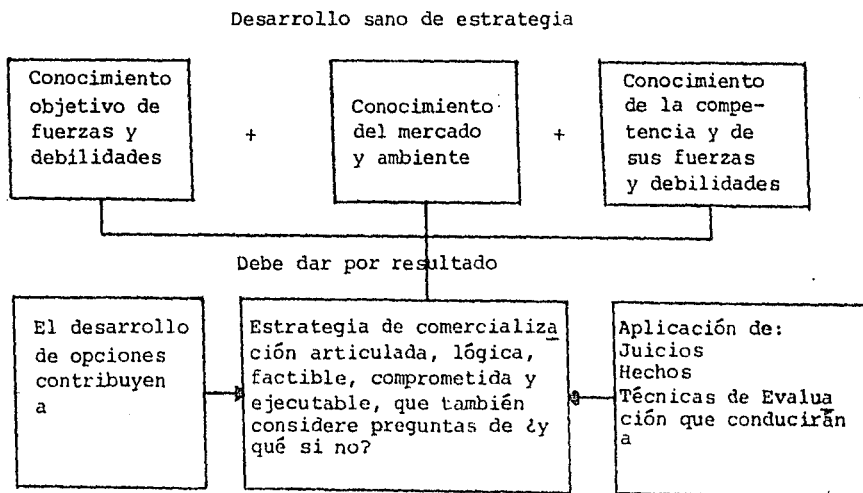
¿Cómo podemos llegar ahí?

Formulación de estrategia.

Para poder responder a estas cuestiones básicas es necesario dar cierto número de pasos. La primera pregunta debe ser tratada de manera que se establezcan metas y filosofías que adquieran importancia en época posterior dentro del proceso evaluativo de las estrategias finales. Para formular los objetivos deben homogenizarse los puntos de vista de los accionistas y del grupo administrativo, en tanto que, eventualmente, el número de objetivos establecidos será pequeño y las descripciones cualitativas breves a menudo no es fácil el proceso de establecimiento de objetivos ya que es suficiente decir que sin objetivos una compañía está llamada al fracaso. Ningún programa de desarrollo estratégico compensará la ausencia de dirección ocasionada por una carencia de objetivos y metas claramente definidas.

Figura 1

Componentes del desarrollo estratégico



La importancia del análisis de la situación puede ser observado en la Figura 1, la cual resume el proceso de generación estratégica.

Es importante elaborar una estrategia sana para estar seguros de que ésta se basa en un conocimiento exhaustivo del mercado y de la competencia.

Vital del mercado y conocimiento de la competencia.

Tal como se señala a continuación, es vital determinar la estrategia de comercialización para conocer tanto el mercado como la competencia.

Información en relación con el mercado:

- Necesidades de información en relación con el mercado.
- Definición del mercado.
- Tamaño actual, unidades y valores monetarios.
- Crecimiento histórico.
- Información cualitativa sobre el cliente.
- Actitudes del cliente en relación a los proveedores.
- Criterios y características de compra.
- Necesidades insatisfechas del mercado.
- Tendencias y amenazas tecnológicas.
- Factores y temas de distribución.
- Tendencias de precio y demanda.
- Pronóstico de crecimiento.
- Principales factores que parecen determinar el éxito o el fracaso.
- Concentración de las tendencias de proveedores.

Necesidades de información en relación con la competencia.

- Identificación de las compañías competidoras.
- Tamaño y tendencia de cada competidor importante.
- Participación en el mercado de cada competidor importante.
- Opción de los clientes sobre la competencia.
- Estimación de los costos y estrategias de precios de los competidores.

- Información de la entrada de un competidor o salida de alguno de los ya existentes.

¿Por qué formular estrategias opcionales?

Existen cuatro razones principales que confieren importancia al hecho de retardar el proceso de establecimiento de una estrategia de Mercadotecnia antes de considerar una gran variedad de opciones.

- 1.- El sólo proceso de formular estrategias opcionales puede conducir al descubrimiento de algunas que no sean evidentes, obvias o identificables al analizar los datos que se han obtenido durante el análisis de la situación.
- 2.- La fase de formulación es creativa, normalmente la identificación y exposición de una estrategia en la estructura administrativa puede sugerir otra adicional o criterios adicionales u opcionales.
- 3.- Puede ser evidente que el proceso de formulación de estrategias opcionales proporcione la disponibilidad inmediata de otras que deben seleccionarse en caso de que la escogida fracase.
- 4.- La formulación de estrategias opcionales proporciona por adelantado consideraciones sobre los planes de contingencia que deben ser formulados para reaccionar ante las posibles acciones o estrategias competitivas que puedan resultar directamente de las que son usadas por la compañía.

Medios opcionales para generar estrategias.

- Por categoría del producto.
- Por posición del ciclo de vida del producto.
- Por área funcional.

Desarrollo estratégico por categoría del producto.

El primero de estos criterios reconoce que la adecuación de las diferentes estrategias depende del ambiente producto/mercado. Por ejemplo:

Se consideran cuatro situaciones clásicas relativas al desarrollo estratégico: 1) productos existentes a mercados existentes; 2) productos existentes a nuevos mercados; 3) nuevos productos a mercados existentes; 4) productos nuevos a mercados nuevos.

1) Productos existentes a mercados existentes.

En esta categoría se consideran adecuados los siguientes tipos de estrategias:

- Incrementar la importancia de la marca.
- Ampliar la disponibilidad del producto.
- Mejorarlo y descubrir nuevos usos.
- Incrementar el apoyo Mercadotécnico a través de un soporte promocional adicional.

2) Productos existentes a nuevos mercados: son adecuadas las siguientes estrategias.

- Identificar sectores específicos que permitan un posicionamiento único del producto dentro del mismo.
- Identificar sectores específicos que permitan un posicionamiento único del producto.
- Establecimiento de canales únicos o específicos de distribución que proporcionen una ventaja competitiva.
- Ofrecer a los competitivos del producto una ventaja que no sea de precio de manera que no produzca una ruptura directa del ambiente competitivo: debe destacarse que en cualquiera de las situaciones de nuevo mercado son de vital importancia los datos de competitividad.

3) Nuevos productos a mercados existentes:

En esta situación el riesgo para el comerciante aumenta considerablemente, las cifras que se relacionan con el éxito o el fracaso de nuevos productos se mencionan con frecuencia. Es suficiente decir que no se debe asegurar la existencia de un criterio de bajo costo y bajo riesgo en la introducción de nuevos productos.

La incorporación de un nuevo producto acarrea muchas consecuencias tanto para el propietario como para los competidores, ya que se tienen que tomar las medidas necesarias para que el producto sea bueno en cuanto a calidad y poder competir en el mercado. Algunas de las alternativas son:

- Enlazar el nuevo producto dentro de la línea de productos existentes.
- Encontrar fórmulas especiales de compensación de ventas y programas de incentivos para impulsar el producto.
- Encontrar usuarios actuales que sean buenos prospectos potenciales para el nuevo producto.
- Apoyar el nuevo producto con una comercialización y actividades de ventas desacomodadamente fuertes.
- Ampliar los canales de distribución para reconocer la presencia de conocimientos prácticos y específicos sobre el producto.

En esta situación la compañía puede encontrarse en competencia contra una nueva gama de competidores. Desde el punto de vista del consumidor no existen nuevos productos; sólo hay nuevas maneras de hacer algo que antes se hacía mediante el uso de un producto de la competencia.

Como resultado, la investigación externa y el conocimiento son vitales en la formulación de las estrategias adecuadas para el nuevo producto de manera que se conozcan totalmente los aspectos competitivos mencionados antes. El éxito de un producto en un mercado no presupone el éxito de un producto nuevo. En tanto que este nivel de mercadotecnia de productos es menos complicado que el siguiente, es el mejor criterio si lo manejamos humildemente, con cuidado y precaución.

4) Nuevos productos a nuevos mercados.

Como es evidente de inmediato, esta opción implica el más alto grado de riesgo. Por lo tanto, se desprende que se requiere el máximo nivel de esfuerzo de investigación para proporcionar un verdadero "análisis de situación". Nuevo ambiente competitivo, comprensión de las reacciones del cliente potencial hacia el producto, nuevo conjunto de competidores y temas afines no sólo son de importancia relevante sino --

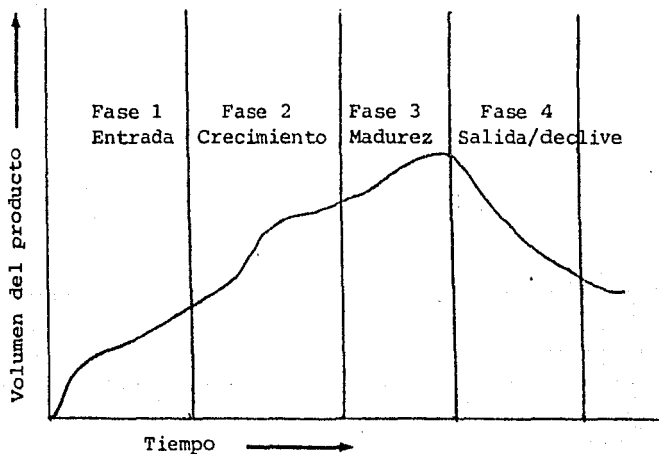
también vital. A nivel estratégico, las estrategias corporativas pueden confundirse con las del producto-mercado que han sido el tema principal de este análisis. Por ejemplo:

- ¿Debe el producto ser desarrollado internamente?
- ¿Habrá alguna adquisición idónea para entrar en este nuevo mercado?
- ¿Existe algún negocio en participación o tipo de sociedad que deba considerarse?
- ¿Existe alguna manera de conseguir la patente de tecnología para el producto, para por lo menos reducir el riesgo?

La revisión casual de estas preguntas muestra que se requiere otro nivel total de pensamiento estratégico. El plan total de estrategia corporativa debe ser revisado antes de que el comerciante pueda regresar a las estrategias sugeridas relativas al nuevo producto a nuevo mercado.

Desarrollo de la estrategia del ciclo de vida.

Otro método para generar estrategias se basa en el reconocimiento de los diferentes criterios competitivos que pueden indicarse de acuerdo con la posición de un producto dentro de su ciclo de vida. (veáse figura).



Fase de entrada.

- 1.- ¿Existen lazos con productos actuales?
- 2.- ¿Se utiliza un apoyo altamente promocional?
- 3.- ¿Se establece un alto precio? (¿Esto invita a la competencia?).

Fase de crecimiento.

- 1.- ¿Se expande el mercado?
- 2.- ¿Se incrementa el número de usos?
- 3.- ¿Se amplía la distribución?
- 4.- ¿Se reducen los precios? (¿Desanima a la competencia?)
- 5.- ¿Se destaca la marca?
- 6.- ¿Extensiones de línea?

Fase de madurez.

- 1.- ¿Se aplica un fuerte impulso sobre la marca?
- 2.- ¿Ofrece opciones de bajo costo para que el cliente cambie?
- 3.- ¿Ofrece versiones de alto precio para segmentar el mercado?
- 4.- ¿Se amplía la distribución?

Fase de salida o declive.

- 1.- ¿Debe continuarse la línea de productos?
- 2.- ¿Cambio del apoyo del mercado para poder mejorar la eficiencia de comercialización?
- 3.- ¿Reducción de los gastos de mercado, o sea, "ordeñar" como estrategia?

La figura anterior indica la forma en que este tipo de consideraciones sobre la fase vida del producto puede generar algunas ideas adicionales en relación con las estrategias opcionales.

El tercer y último criterio sobre generación de estrategias se basa en la consideración de los aspectos funcionales de la mercadotecnia, y desde luego, puede generar algunas de las mismas estrategias sugeridas en los dos criterios anteriores.

Criterio funcional para determinar la estrategia.

Este criterio es el que se usa más dado que muestra en forma directa la manera en la cual se maneja tradicionalmente la mercadotecnia. Hay que tener cuidado de no concentrarse demasiado sobre las consideraciones tácticas o en el "cómo hacerlo" antes de seleccionar la estrategia total.

La siguiente lista indica las áreas de mercadotecnia que deben considerarse al generar criterios opcionales de estrategia. Para cada uno de ellos la pregunta básica es: ¿Qué se puede hacer en forma diferente o qué se hace mejor que la competencia? (3)

Lista de comprobación de ciertos aspectos funcionales de mercadotecnia que deben tomarse en cuenta en la selección de una estrategia.

- Opción de producto.
- Amplitud de la línea de productos.
- Calidad de la línea de productos.
- Características competitivas.
- Grado de innovación.
- Canales de distribución.
- Opcionales de la fuerza de ventas.
- Esfuerzo territorial.
- Programa de compensación.
- Precios.
- Servicios al cliente.
- Publicidad.
- Relaciones públicas.
- Muestras comerciales.
- Correo directo.
- Manejo de encuestas (control de los prospectos de ventas).

Mediante la utilización de estos criterios es probable que se formen en cierto número de estrategias más adecuadas. ¿Cómo es posible cubrir esta etapa?

Evaluación y selección de la estrategia.

La orientación más importante para seleccionar la estrategia consiste en considerar en qué medida cada una de las opciones satisface las metas y objetivos originales.

Normalmente el proceso de evaluación estratégica puede ser manejado evaluando los aspectos cuantitativos y cualitativos de cada estrategia.

Aspectos cuantitativos.- Para cada estrategia, ¿cuál es el probable resultado?, o sea ventas, participación en el mercado, tasa de rentabilidad, rendimiento sobre la inversión, etc.

Aspectos cualitativos.- Para cada una de las estrategias opcionales, ¿en qué grado se enlazan los recursos corporativos? ¿Cuál es la probabilidad de éxito?

En esta etapa del proceso de desarrollo de estrategia normalmente es conveniente la discusión en grupo y el concenso de parte del equipo administrativo.

Implantación de la estrategia.

El espacio no nos permite un análisis minucioso de todos los aspectos de implantación de las estrategias de mercadotecnia después de que han sido determinadas. En su lugar ofrecemos tres observaciones sobre la implantación:

- 1.- Las estrategias deben ser comunicadas a todos los involucrados o - afectados.
- 2.- Con frecuencia se requerirá de alguna forma de motivación para asegurar su seguimiento por parte de los individuos necesarios para ejecutarla.
- 3.- Los involucrados deben conocer cuáles procedimientos de seguimiento y evaluación serán utilizados durante la fase de ejecución.

Para resumir, en tanto que las estrategias son sólo una parte del proceso total de administración, en última instancia deben ser los más importantes en la determinación de su éxito o fracaso.

Hemos destacado, que es una necesidad básica llevar a cabo una investigación externa amplia y exacta y que es particularmente importante obtener información del ambiente competitivo cuando se entra en nuevos mercados o se comercializan nuevos productos. Por lo general la evaluación de estrategias será tarea más fácil en los primeros pasos del desarrollo de la estrategia dado que con la buena información obtenida mediante el análisis de la situación surgirán más opciones viables del proceso determinativo de la estrategia, con lo cual la administración puede rápidamente reducir la evaluación en detalle. (2)

4.- Canales de Distribución.

Concepto objetivo:

Canal de distribución es el camino que sigue un producto desde el fabricante hasta el consumidor final o usuario, con el fin de que este último lo encuentre a su disposición en condiciones favorables de tiempo, lugar y precio.

En el canal de distribución siempre intervienen un fabricante y un usuario final, en otras ocasiones también se incluye a un intermediario comerciante o bien al agente.

Tipos de canales de distribución:

Los canales de distribución se presentan desde muy sencillos hasta muy complicados.

Intermediarios:

"Un intermediario es un negocio independiente que hay entre el fabricante y el consumidor o usuario final, el intermediario realiza actividades y rinde servicios con respecto a la compra y venta de los productos según

se mueven del fabricante al consumidor; bien posee la mercancía en algún momento de sus pasos desde el productor o bien interviene activamente en la transferencia de la posición actual".

Su importancia.

En la actualidad podemos decir que un porcentaje muy bajo de productores tratan directamente con el consumidor final, ya que cada día es más necesario que existan intermediarios que puedan poner a la disposición del consumidor final, todos los artículos que éste necesite tomando en cuenta el lugar, el tiempo y el precio que está dispuesto a pagar.

Concentración, Igualación y Dispersión.

La cantidad y los tipos de productos que produce un fabricante generalmente no están equilibrados con lo que los diferentes consumidores necesitan, las personas en general y tomando en cuenta su giro o actividad, necesitan de productos totalmente diferentes sería imposible que un solo fabricante produjera todos los productos que todos los comercios necesitan, y sobre todo que se les puede surtir a pequeña escala, por lo tanto, es lógico que alguien realice la labor de equilibrar e igualar los productos de los diferentes fabricantes con los que los consumidores necesitan.

La labor que ha de realizarse es la siguiente:

- Concentrar la producción en varios fabricantes.
- Subdividir las cantidades en los que desean los consumidores y reunir los distintos artículos en la variedad deseada.
- Dispersar los lotes entre los consumidores o usuarios industriales.

Cuando hablamos del mercado o usuario industrial, podemos decir que hay más contacto entre el productor y el usuario, el cual transformará la materia prima o los materiales en productos para el consumidor final, pero si hablamos del mercado de consumo, estaremos en la necesidad de utilizar a los intermediarios.

Creación de utilidad.

Los intermediarios ayudan grandemente a la creación de utilidad en términos de tiempo, lugar y posesión, otro tipo de utilidad es la utilidad de forma, esta última se refiere a que se ha de agregar algo a un producto para hacerlo más valioso, por ejemplo: la madera pasa a ser mueble, el maíz tortilla, etc. Esta utilidad es muy valiosa para el usuario final, pues le está ofreciendo un producto terminado para que pueda hacer uso o consumo de él sin mucha dificultad.

Las otras actividades, son igualmente valiosas para el consumidor final, por ejemplo:

El transporte de los productos del fabricante al intermediario aumenta su valor ya que se le está añadiendo una utilidad de lugar, pues estará a su disposición en el lugar más apropiado para que lo pueda comprar.

El almacenaje de los productos por parte del intermediario, aumenta otro valor, que será la utilidad de tiempo, ya que el consumidor adquirirá el producto cuando lo necesite.

La compra del producto, agrega otro valor, que es la utilidad de posesión, pues finalmente el consumidor puede hacer uso o consumo del producto.

En términos generales, el intermediario es muy importante para la mercadotecnia, para el fabricante y para la sociedad, ya que su función básica será:

- La búsqueda de compradores y vendedores (contacto).
- Ajuste de las mercancías a las necesidades del mercado (comercialización).
- Fijación de precios lo suficientemente altos para hacer posible la producción y lo suficientemente bajos para inducir a los consumidores a aceptar las mercancías (establecimientos de precios).
- Provocar en los compradores o vendedores una actitud favorable hacia el producto o la firma que lo patrocina (publicidad).

Necesidad de establecer los canales de distribución.

¿Por qué el productor está generalmente dispuesto a delegar en intermediarios algo de la labor de ventas?

La delegación representa ceder algo del control sobre la forma en que se venden los productos y a quien se les vende.

Así pues, el productor parece poner los destinos de la empresa en manos de los intermediarios.

Esto en la actualidad se debe a que el intermediario de un canal de distribución representa una gran ayuda en la labor de comercialización, ya que existen muchos productores que no cuentan con los recursos económicos necesarios para lanzarse a un programa directo de mercadotecnia.

Por otra parte la utilización de los canales de distribución ayudan a la reducción de gastos y costos de la empresa, como son:

- a) Distribución física.
- b) Crédito y cobranzas.
- c) Contabilidad.
- d) Almacenamiento.
- e) Mercadotecnia.

La esencia del intermediario radica generalmente en su superior eficiencia en atender tareas y funciones básicas de mercadotecnia, ya que su experiencia, su especialización, sus contactos y su escala ofrecen o dejan al productor más de lo que éste podría lograr por sí mismo.

Desde el punto de vista del sistema económico, la función básica de los intermediarios dentro de los canales de distribución es transformar materias primas heterogéneas que proporciona la naturaleza, en conjuntos y surtidos de mercancías útiles y necesarias para el hombre.

Clasificación de los intermediarios.

El que una persona física o moral maneje o no realmente el producto, no tiene importancia para la definición de intermediario, pero sí para su clasificación, ya que algunos almacenan y transforman la mercancía, mientras así pues, su clasificación dependerá de si tiene un proveedor o no la mercancía.

Intermediario Comerciante:

Es aquel que posee las mercancías y que realiza la labor de mercadotecnia, estos a su vez pueden ser:

- a) Mayoristas.
- b) Detallistas.
- c) Distribuidores.
- d) Concesionarios.
- e) Consignatarios.

Esto a su vez y actuando directamente en los canales de distribución, se clasifican según el informe de mercadotecnia utilizando sistema vertical:

Corporativos.- Se caracteriza por la combinación de las etapas sucesivas de producción en un sólo propietario.

Administrativos.- En este sistema se coordinan las etapas del producto según su distribución, no por medio de una propiedad sino en virtud del tamaño y poder de sus partes que integran el sistema.

Contractuales.- Este sistema lo apoyan las compañías independientes en nivel de producción ya que entre sus programas la base es contractual, se caracteriza por sus relaciones de contrato entre partes, estos sistemas se han extendido mucho en los últimos años y representan uno de los avances más importantes de la economía.

Existen a su vez tres tipos de sistemas contractuales de distribución vertical:

Cadena voluntaria patrocinada por mayoristas, este surgió de los esfuerzos

de los mayoristas por defender a sus clientes independientes en cadena, ma yoristas y minoristas unen sus esfuerzos para estandarizar su nombre o con seguir en la compra economías que le permitan resistir.

Corporativa de minorista, se forman debido a los esfuerzos de un grupo de comerciantes al menudeo, organizan una entidad que desarrolla el proceso de mayoreo y posiblemente de producción. Los miembros tienen que concentrar sus compras, y los beneficios de la operación vuelven a los miembros de protección.

Mayoristas patrocinados, por fabricantes, en este sentido los minoristas son hombres de negocios independientes quienes quedan obligados, sin embar go, a atenerse a las diversas condiciones de ventas y servicios.

Intermediarios Agente.

Este no llega a poseer la mercancía pero trabaja activamente para ayudar en el cambio de propiedad.

5.- Política de Precios de Productos.

La determinación del precio de un producto es una de las tareas más complejas del mercado, ya que, la constitución de modelos no garantiza el compor tamiento real del consumidor.

En realidad, la experiencia ha demostrado que no existen recetas que garan ticen decisiones correctas. El modelo que toma en cuenta un mayor número de variables sólo es aplicable cuando se dan las condiciones normales, cosa que, en la práctica ocurre en muy contadas ocasiones. En definitiva, el precio, no es más ni menos que "la expresión de un valor". El valor de un producto depende de su grado de utilidad para el comprador, de su calidad percibida por el cliente, de la imagen que transmite a los consumidores creada mediante publicidad y promoción, de su disponibilidad para mayoristas y detallistas y del nivel de servicios que acompaña a dicho producto.

En un entorno competitivo, el precio de un producto tiene algo de juego. El precio que fijará uno de los competidores, no sólo estará en función, de lo que el mercado esté dispuesto a pagar, sino también de los que fijen - otras empresas, los cuales responden, a los que hayan fijado sus competidores. Se dice que la fijación de precios para el mercado es un arte, un juego con apuestas muy elevadas en donde el directivo comercial tiene que tomar la decisión, puesto que dicha fijación de precios se refleja directamente en la cuenta de resultados. (2)

Variables esenciales para la fijación de precios.

Las variables esenciales que han de tenerse en cuenta para analizar las decisiones sobre la fijación de precios son:

- Los costos en los que incurre la empresa al fabricar y comercializar el producto.
Esto es, dicho de otra forma, la cuantificación de los costos en los que se incurre, por el hecho mismo de fabricar y comercializar dicho producto. Esta cuantificación indica el nivel mínimo, por encima del cual tiene que situarse el precio final.
- El valor que el cliente da al producto en cuestión.
- Los precios fijados por los otros fabricantes para productos competitivos.
- Las restricciones legales en cuanto a libertad de fijación de precios.
- Los objetivos que se ha fijado la empresa.

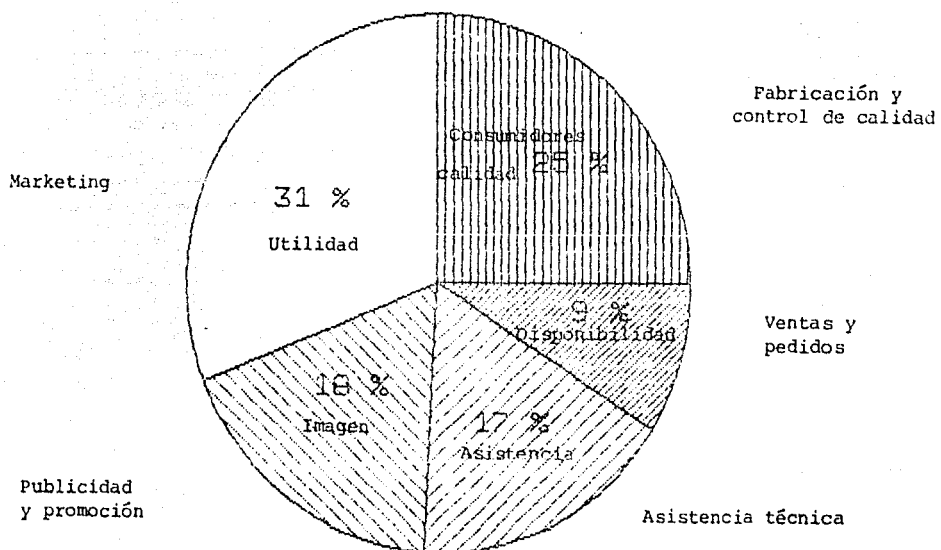
Valor percibido por el consumidor.

Algunos directivos, para obtener un nivel de beneficio aceptables fijan simplemente los precios añadiendo un cierto porcentaje a sus costos; como se verá esta manera de proceder es relativamente sencilla y a su vez tiene dos ventajas: facilita el cálculo y la fijación de precios, y además, si la empresa consigue costos bajos en comparación con la competencia, el sistema de fijación de precios, y los costos de garantía le protegen a ésta.

En contrapartida a ésto quizá, sea que se obtienen menores beneficios -
¿Cómo puede saberse qué valor tiene un producto para el consumidor?

En primer lugar, resulta útil distinguir entre valor percibido y valor po-
tencial. Valor percibido es aquel que el comprador reconoce en ese momen-
to. Valor potencial es el que tendría el producto para un comprador con-
venientemente educado sobre la forma de verlo y utilizarlo. Este objetivo
puede alcanzarse mediante publicidad, acciones de venta personal o consi-
guiendo que el comprador pruebe el producto.

VALORES SEGUN EL SEGMENTO DEL MERCADO



CAPITULO IV

ESTRATEGIA PARA LA CREACION DE NUEVOS PRODUCTOS

Bajo las modernas condiciones de la competencia, cada vez se torna más arriesgado no innovar. Los consumidores y los clientes industriales quieren y esperan una corriente de productos nuevos y mejorados. La competencia con toda seguridad hará todo lo que pueda para satisfacer estos deseos.

Viendo la creación de nuevos productos, ésta puede verse afectada y difícil de lograr conforme transcurre el tiempo, cuando existen varias razones tales como:

- 1.- Carencia de ideas sobre nuevos productos importantes. Algunos investigadores opinan que existen carencia de tecnologías fundamentalmente nuevas en el orden del automóvil y computación; si bien están surgiendo muchos productos nuevos, éstos son menores y un país necesita innovaciones más fuertes para evitar el estancamiento económico.
- 2.- Mercados fragmentados. La competencia se está traduciendo en mercados fragmentados, y esto trae como consecuencia que las compañías tengan que destinar nuevos productos a segmentos de mercados más chicos en vez del mercado masivo, esto a su vez, significa menores venta y utilidades.
- 3.- Restricciones sociales y gubernamentales. Los nuevos productos tienen que satisfacer más los criterios del público, además de mejores utilidades. Los requisitos gubernamentales han hecho que sea más lenta la tasa de innovaciones en la industria química y alimenticia, por ejemplo: complicando considerablemente al mismo tiempo el diseño del producto.
- 4.- Costo del proceso de creación de nuevos productos. Una compañía típicamente tiene que crear una gran cantidad de ideas nuevas sobre pro-

CAPITULO IV

ESTRATEGIA PARA LA CREACION DE NUEVOS PRODUCTOS

Bajo las modernas condiciones de la competencia, cada vez se torna más arriesgado no innovar. Los consumidores y los clientes industriales quieren y esperan una corriente de productos nuevos y mejorados. La competencia con toda seguridad hará todo lo que pueda para satisfacer estos deseos.

Viendo la creación de nuevos productos, ésta puede verse afectada y difícil de lograr conforme transcurre el tiempo, cuando existen varias razones tales como:

- 1.- Carencia de ideas sobre nuevos productos importantes. Algunos investigadores opinan que existen carencia de tecnologías fundamentalmente nuevas en el orden del automóvil y computación; si bien están surgiendo muchos productos nuevos, éstos son menores y un país necesita innovaciones más fuertes para evitar el estancamiento económico.
- 2.- Mercados fragmentados. La competencia se está traduciendo en mercados fragmentados, y ésto trae como consecuencia que las compañías tengan que destinar nuevos productos a segmentos de mercados más chicos en vez del mercado masivo, ésto a su vez, significa menores venta y utilidades.
- 3.- Restricciones sociales y gubernamentales. Los nuevos productos tienen que satisfacer más los criterios del público, además de mejores utilidades. Los requisitos gubernamentales han hecho que sea más lenta la tasa de innovaciones en la industria química y alimenticia, por ejemplo: complicando considerablemente al mismo tiempo el diseño del producto.
- 4.- Costo del proceso de creación de nuevos productos. Una compañía típicamente tiene que crear una gran cantidad de ideas nuevas sobre pro-

ductos, a fin de determinar con unos cuantos que sean buenos.

Se realizó un estudio sobre esta cuestión para cincuenta y una compañías, resumiendo los hallazgos en forma de una curva de decaimiento de ideas para nuevos productos. De cada cincuenta y ocho ideas aproximadamente doce pasan la prueba de tamizado inicial, que las muestra como compatibles con los objetivos y recursos de la empresa. (16)

De estas quedan unas siete ideas, después de una minuciosa evaluación de su potencial de utilidades. Aproximadamente tres de ellas sobreviven la etapa de creación de productos, dos sobreviven a la fase de - Mercadotecnia de prueba y sólo una es potencialmente exitosa; así pues deben generarse alrededor de cincuenta y ocho ideas para encontrar una buena.

Esta idea con éxito debe tener un precio con un nivel lucrativo suficiente para cubrir todos los gastos o pérdidas por la compañía al investigar cincuenta y siete ideas que fracasaron.

5.- Falta de capital. El elevado costo de la creación de nuevos productos ya no pueden soportarlo muchas empresas; ésto está obligando a muchos de ellos a modificar e imitar los productos evitando la genuina innovación.

Así pues, muchos gerentes se enfrentan a un dilema: el hecho de estar obligados a crear nuevos productos y las posibilidades de éxito pesan muchísimo. A continuación se mencionan algunas de las principales causas del fracaso del nuevo producto.

- a) Un ejecutivo de alto nivel se inclina a favor de la idea y prosigue su ejecución a pesar de la falta de respaldo.
- b) Los malos sistemas organizacionales que existen para la creación de nuevos productos como: mal criterio, malos procedimientos y mala coordinación.
- c) Mala medición del tamaño del mercado, pronóstico e investigación del mismo.

- d) Planeación de Mercadotecnia inadecuada, así como mala segmentación, presupuestación insuficiente.
- e) Falta de aspectos distintivos del producto.
- f) Diseño pobre del producto.
- g) Costos de creación del producto inesperadamente elevados.
- h) Respuesta de la competencia inesperadamente intensa.

Los dos primeros factores exigen mejores distribuciones organizacionales y los últimos cinco requieren técnicas mejores en cada etapa del proceso de creación del nuevo producto.

Concepto de producto. Es cualquier cosa que se ofrezca en un mercado para atención, adquisición, uso o consumo; comprende objetos físicos, servicios, personalidades, lugares, organizaciones e ideas.

Requiere para su elaboración un determinado proceso en el cual influyen directamente las materias primas, mano de obra y una determinada tecnología; así como diversos gastos en los cuales incurre la empresa para llevar el producto terminado al consumidor, previa revisión de control de calidad; entregándolo a través de medios y canales adecuados.

Los atributos de los productos no sólo se pueden considerar desde un punto de vista industriales. Los productos tienen atributos de orden psicológico y sociológico, ya que un bien es algo que satisface una necesidad humana.

La utilidad de un bien depende de su capacidad para satisfacer una necesidad. No podemos establecer un punto de partida o de referencia que nos indique una unidad de medida para la utilidad de las cosas. Por eso se dice que esta es de carácter subjetivo y es mayor cuando más se siente la necesidad.

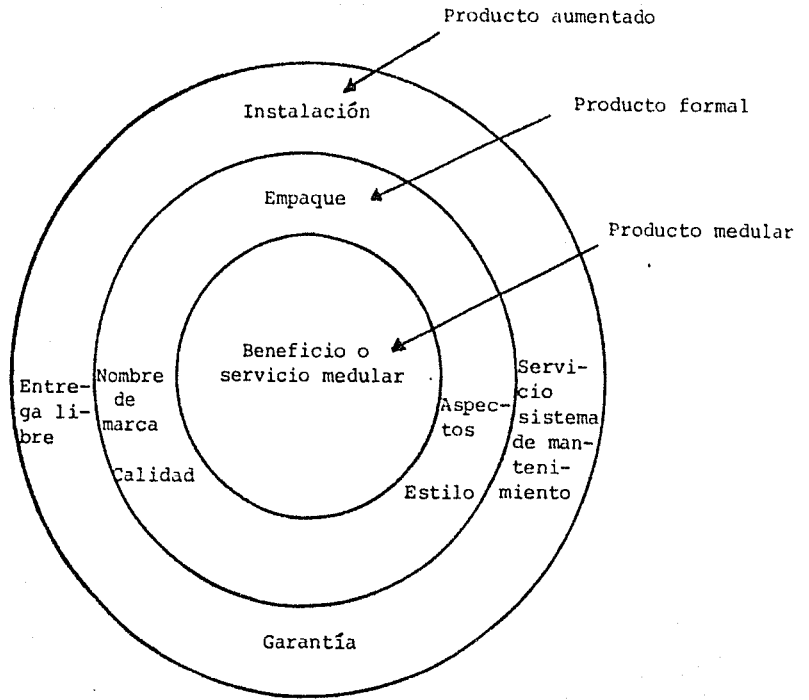
Desde luego que el producto se identifica por sus propias características físicas, por la utilidad o servicio que presta a quien lo posee y utilice y por el contenido simbólico que le da el comprador, el cual

varía de un individuo a otro con el paso del tiempo.

Sentidos o aspectos del producto:

- a) Producto medular.
- b) Producto formal.
- c) Producto aumentado.

Producto medular. Este producto contesta la interrogante: ¿Qué está adquiriendo realmente el comprador? El producto es simplemente el empaque de un servicio que resuelve un problema; por ejemplo: la dama que adquiere un lápiz labial no está adquiriendo un conjunto de atributos químicos y físicos, sino que está comprando esperanzas. O aquella persona que compra una cámara fotográfica no está adquiriendo una caja mecánica por lo que intrínsecamente es, sino que compra placer, nostalgia y una forma de inmortalidad. Por todo ésto, se concluye que el vendedor, vende beneficios medulares, no aspectos de producto, si ésto lo graficamos queda de la siguiente forma apareciendo al centro de la figura el beneficio medular.



Producto formal. Es el "empaque" más grande del producto modular es lo que el mercado meta reconoce como oferta tangible, y si el producto formal es un objeto físico, el mercado puede reconocerlo a través de cinco características: nivel de calidad, aspecto, estilo, nombre de marca y empaque.

Producto aumentado. Es la totalidad de beneficios que la persona recibe o experimenta al obtener el producto formal. Por ejemplo el producto aumentado de IBM. No es únicamente la computadora, sino todo el conjunto de servicios que la acompañan, incluyendo instrucciones, programas de componentes físicos, envasados, servicios de programación, mantenimiento y reparaciones, garantías, etc.

Es por ésto que la IBM tiene una notable posición en el ramo de las computadoras, percibe lo que el cliente quiere. De acuerdo con Levitt, la nueva competencia no está entre los que las compañías producen en sus fábricas, sino entre lo que agregan al producto de su fábrica; en la forma de empaque, servicios, publicidad, consejos al cliente, financiamiento, distribución, entregas, almacenamiento y otras cosas que la gente valoriza; por eso la compañía que ofrezca el producto aumentado correcto, medrará en esta competencia:

Etapas del proceso de creación de nuevos productos.

En él se hallan involucradas generalmente ocho fases, las cuales son:

1. Generación de la idea.
2. Tamizado.
3. Creación y prueba del concepto.
4. Estrategia de mercadotecnia.
5. Análisis comercial.
6. Creación del producto.
7. Prueba de mercado.
8. Comercialización.

1. Generación de la idea.

Las compañías generalmente difieren en la forma que buscan ideas. Algunas de ellas son sumamente casuales y únicamente mantienen los oídos abiertos a las posibilidades; se dice que la generación de ideas es la etapa más creativa y que requiere mayor imaginación. La cantidad de ideas que salga de la etapa debe ser lo más amplia posible, ya que cuanto mayor sea el número de ideas, más se garantiza el éxito posterior que cabe esperar de alguna de ellas; las ideas pueden generarse intuitivamente o mediante técnicas especiales, entre las fuentes y técnicas principales están:

Fuentes: Clientes. El concepto de Mercadotecnia sugiere que las necesidades y deseos de los clientes son el punto de partida lógico en la investigación de ideas para nuevos productos, la empresa puede identificar las necesidades y deseos de los clientes de varias maneras 1) encuestas directas entre los clientes 2) pruebas proyectivas 3) discusiones de grupo enfocadas 4) sistemas y cartas de sugerencias recibidas de los clientes y -- 5) trazando continuamente mapas de percepción y preferencia del espacio corriente del producto para discernir nuevas oportunidades. (2)

Científicos. Muchas compañías encuentran ideas para nuevos productos a través de sus programas de investigación científica. La investigación en el laboratorio ha sido el origen de la televisión y de nuevas formas de empaque y fibras sintéticas para telas.

Competidores. Las compañías deben vigilar con todo cuidado el trabajo de creación de nuevos productos que realizan los competidores, les convendría vigilar las ventas de productos lanzados por sus competidores y valorizar con cuidado por qué se compran y quienes. Su estrategia de crecimiento es la imitación y mejoramiento de productos en vez de originarlos.

Representantes de ventas y distribuidores de la compañía. Estos son concretamente fuentes de ideas para nuevos productos ya que están expuestos a las necesidades insatisfechas y quejas de los clientes. Con frecuencia son los primeros en tener noticias de los progresos logrados por los competidores.

Gerencia superior. Es otra fuente importante de ideas para nuevos productos, en muchos casos asume la responsabilidad personal de impulsar la innovación tecnológica en sus compañías; aunque no siempre son constructivas por no contar en ocasiones con un buen respaldo de investigación.

Fuentes miscelaneas. Como otras fuentes tenemos a los inventores, abogados de patentes, laboratorios universitarios y comerciales, consultores industriales, agencias de investigación publicitaria, firmas de investigación de mercados y publicaciones industriales.

Técnicas. Las ideas realmente buenas brotan de una combinación de inspiración, sudor y técnicas. En el transcurso de los años han surgido un gran número de técnicas de "creatividad", para ayudar a los individuos a generar mejores ideas. La lista de atributos; es una técnica que consiste en hacer una lista de los mismos de un objeto existente y luego imaginar formas para modificar cada atributo en la búsqueda de una combinación nueva que los mejore; por ejemplo: se sugieren algunas cuestiones para que las ideas puedan estimularse como: darsele otros usos, adaptarse, modificarse, reducirse, sustituirse, redistribuirse, combinarse, etc.

Relaciones forzadas. Esta técnica consiste en preparar una lista de diversos objetos y luego analizar cada objeto en relación con los demás: ejemplo, si se busca equipo de oficina, un archivero, silla o un escritorio, y si estas se usan en pares se ocurren ideas. Por ejemplo, un escritorio con librero incorporado, o escritorio y archivero.

Análisis del problema. Las técnicas de creatividad precedentes tienen en común un esfuerzo por imaginar nuevos productos, sin llegar al consumidor en busca de algún insumo. El análisis comienza con el consumidor, pidiéndole que mencione algunos problemas relacionados con el uso de un determinado artículo o categoría de productos; cada problema puede ser origen de una nueva idea. Por ejemplo se lleva mucho tiempo enrollar una película, se sugiere un enrollado automático. Estos problemas tienen que catalogarse por su seriedad, incidencia y costo de remediar; con objeto de escoger aquellos sobre los que valga la pena trabajar.

Tormenta de ideas. Se lleva a cabo mediante sesiones organizadas de grupos y esta tormenta de ideas se celebra con el sólo propósito de producir un gran acopio de las mismas; el tamaño del grupo se limita de seis a diez personas, no se incluye más, porque se tiende a caer en un modo de ideas estereotipadas de ver el problema, deben durar alrededor de una hora cada sesión y en la mañana es el momento más propio.

2. Tamizado de ideas.

En la etapa de tamizado, la empresa debe buscar la forma de evitar dos tipos de errores. Ocurre un error de "desecho" cuando la compañía rechaza una idea que sería buena, debido más que nada a falta de visión sobre potencialidades. Si una compañía comete muchos errores de "desecho", sus normas obviamente son demasiado conservadoras.

Un error de "adelante", ocurre cuando la empresa deja que una mala idea prosiga su creación y comercialización. Un fracaso de producto absoluto se traduce en pérdida de dinero y sus ventas no cubren los costos variables, un fracaso parcial de producto pierde dinero pero sus ventas cubren todos los gastos variables y parte de los fijos; y un fracaso relativo de producto produce una utilidad que es menor a la tasa normal de utilidad de la compañía.

La tarea del tamizado consiste en localizar y desechar malas ideas tan pronto como sea posible; los costos de creación del producto se elevan considerablemente en cada etapa sucesiva del proceso.

3. Creación y prueba del concepto.

Aquellas ideas que sobreviven al tamizado deben someterse a un estudio adicional hasta llegar a conceptos de producto totalmente maduro, cabe distinguir entre idea de un producto, concepto de un producto e imagen de un producto. La idea de un producto es que sea factible, descrito en términos funcionales objetivos.

Un concepto de producto es un significado de determinado cliente subjetivo que la compañía trata de construir dentro de la idea del producto.

La imagen de producto es el cuadro subjetivo particular que los clientes en realidad adquieren del producto.

Creación del concepto. Supongamos que un procesador de alimentos tiene la idea de producir un polvo que los consumidores pudieran agregar a la leche para aumentar el nivel de nutrición y mejorar el gusto. Esta vendría siendo una idea de producto. Sin embargo los clientes no compran ideas sino compran conceptos de producto.

Una idea de producto puede convertirse en un gran número de conceptos alternativos. Primero, nos podemos preguntar ¿Quién va a usar este producto? El polvo puede destinarse a infantes, niños, adolescentes, adultos, jóvenes o de edad mediana, ancianos o alguna combinación de todos ellos. Segundo, ¿Qué beneficio primario debería incorporarse en este producto? Gusto, nutrición, refresco, energía. Tercero, ¿cuál es la ocasión primaria para el uso de este producto? Desayuno, a media mañana, almuerzo, a media tarde cena, más tarde en la noche. Al formular estas preguntas una compañía puede formar muchos conceptos alternativos de producto. Uno de ellos es: bebida instantánea para desayuno, destinada a adultos que quieren tener una forma rápida de nutrición. Otro es: suplemento saludable destinados a ancianos como bebida para media noche; y otro más sería; bebida sabrosa para refrigerios, diseñada para niños como refresco de mediodía.

Posicionamiento del producto. El término posicionamiento del producto se relaciona con las decisiones y actividades para crear y mantener en la mente de los consumidores el concepto del producto que desea la empresa.

Cuando se introduce un producto se hacen esfuerzos para posicionarlo en tal forma que proyecte la imagen y las características que más desean los miembros del mercado seleccionados como meta. El posicionamiento del producto se refiere al concepto que tiene el consumidor de las características del producto en relación con sus conceptos de las marcas de la competencia.

El posicionamiento del producto, es una parte del avance natural cuando se utiliza la segmentación del mercado. El empleo de la segmentación significa que la empresa está enfocando una marca específica a un sólo sector del mercado total.

Una competencia reñida puede ser el objetivo que el encargado de mercadotecnia tenga para posicionar el producto si las características funcionales de éste son por lo menos iguales que las de la marca de la competencia. El evitar la competencia es vital cuando la empresa introduce una marca en el mercado en el que ya existen una o más marcas. En esta situación, por lo general los responsables de mercadotecnia desean minimizar el grado hasta el cual la nueva marca afecte las ventas de otras marcas ya existentes de la empresa. (5)

Prueba del concepto. La prueba del concepto requiere presentar estos conceptos a un grupo de consumidores meta y obtener sus reacciones. Los conceptos pueden presentarse simbólicamente o físicamente en esta etapa basta por lo regular con una descripción de palabras y/o de cuadro. A los consumidores se les mostrará una descripción oral del concepto, como:

Producto en polvo que se agrega a la leche para preparar un desayuno instantáneo que dé a la persona toda la nutrición en el desayuno que necesita, junto con un buen sabor y conveniencia, el producto se ofrecerá en tres sabores: chocolate, vainilla, y fresa; y vendría en paquetes individuales, cinco por caja a \$99.95 por caja.

La prueba del concepto debe incluir las siguientes preguntas enfocadas al consumidor:

- a) ¿Es el concepto claro y fácil de entender?
- b) ¿Ve usted algunos beneficios distintos en este producto sobre ofertas de la competencia?
- c) ¿Encuentra usted que son creíbles el concepto y sus demandas?
- d) ¿Le gustaría este producto más que los de sus competidores?
- e) ¿Compraría usted este producto?

- f) ¿Reemplazaría su producto actual por este nuevo?
- g) ¿Llenaría este producto una verdadera necesidad de usted?
- h) ¿Qué mejoras sugiere usted en varios atributos del producto?
- i) ¿Con qué frecuencia compraría usted el producto?
- j) ¿Usaría usted el producto?
- k) ¿Cuál opina usted que sería el verdadero precio del producto?

Las respuestas de los consumidores permitirán a la compañía saber qué concepto posee el atractivo más poderoso.

4. Estrategia de Mercadotecnia.

La declaración de estrategia de Mercadotecnia consiste en tres partes:

La primera de ellas describe el tamaño, estructura y conducta del mercado meta, el posicionamiento que se pretende tenga el nuevo producto en este mercado y las ventas, participación de mercado y metas de utilidad que se busquen en los primeros años.

La segunda parte de la declaración de estrategia de mercadotecnia describirá el precio que se pretende para el concepto, producto, estrategia de distribución y presupuesto de mercadotecnia para el primer año.

La tercera parte de la declaración de estrategia de mercadotecnia describe las ventas a corto plazo que se pretenden, así como las metas de utilidades y estrategias de mezcla de mercadotecnia a través del tiempo.

5. Análisis Comercial.

Una vez que la gerencia ha creado un concepto de producto satisfactorio y una estrategia de mercadotecnia tentativa, se encuentra en posición de efectuar un análisis más detenido del atractivo comercial de la proposición.

La gerencia debe revisar las futuras ventas, costos y estimados de utilidad, para ver si satisfacen los objetivos de la empresa.

En caso afirmativo, el concepto de producto pasa a la etapa de creación física del producto. Conforme se reciba nueva información probablemente tendrán lugar algunas revisiones en el concepto de producto y estrategia de mercadotecnia, lo que exige estimados corregidos de ventas, costos y utilidades.

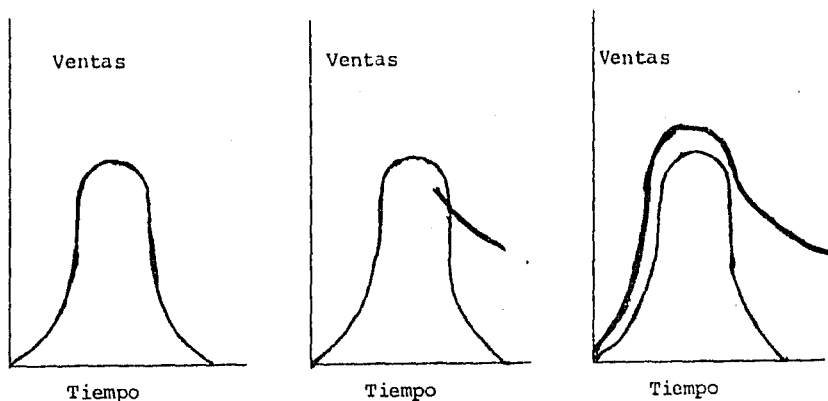
Estimados de ventas. Por lo menos la gerencia encuentra útil tener estimados de ventas mínimos y máximos para contar con algún indicio del riesgo involucrado. Los métodos de estimación difieren dependiendo si tienen la intención de estimar las ventas de un producto que se compra sólo una vez, un producto que se compra infrecuentemente, o uno que se compra con frecuencia. En artículos que se compran una vez; las ventas suben al principio, alcanzan el máximo y luego llegan a cero cuando se agota el número de compradores probables.

Pero si continúan entrando nuevos compradores al mercado, la curva no bajará completamente a cero.

Los productos que se compran infrecuentemente se ejemplifican por muchos artículos duraderos, como automóviles, tostadores, equipo industrial, etc. Estos artículos exhiben ciclos de reemplazo; y el pronóstico de ventas para esta categoría de productos consiste en estimar separadamente las ventas del artículo y las ventas de reemplazo. (4)

Los artículos que se compran con frecuencia son aquellos productos no duraderos para el consumidor e industriales, el número de compradores por primera vez aumenta al principio y luego decrece cuando quedan pocos (suponiendo una población fija).

Las ventas de compra repetida ocurren pronto, siempre y cuando el producto satisfaga a algún sector de personas que se convierten en clientes consistentes. La curva de ventas a la larga decae a un nivel de plataforma que representa el nivel de volumen de compras repetidas constantes, para entonces el producto ya no se encuentra en la clase de productos nuevos. Véase la siguiente figura.



- A) Producto que se compra una vez. B) Producto que se compra infrecuentemente. C) Producto que se compra con frecuencia.

6. Creación de productos.

En la etapa de creación de un producto se hallan involucrados tres pasos: creación de prototipo y prueba, marca y empaque.

a) Creación y prueba del prototipo. El departamento de I. y D. emprenderá la tarea de producir una o más versiones físicas del concepto del producto definido y tendrá éxito si encuentra un prototipo que satisfaga los siguientes criterios.

1. Los consumidores ven el prototipo como incorporando con éxito los atributos medulares del concepto de producto.
2. El prototipo funciona con seguridad bajo condiciones y uso normal.
3. El prototipo puede producirse con los costos de fabricación que se presupuestaron.

La tarea de crear un prototipo de producto con éxito, quizás tome días, semanas, meses y hasta años; por ejemplo el diseñar un avión comercial llevaría a la empresa varios años de creación. Una vez que están listos los prototipos, deben de pasar por una serie de pruebas rigurosas

de funcionamiento y del consumidor. Las pruebas funcionales se efectúan bajo condiciones tanto de laboratorio como de campo, para asegurarse - que el producto funciona con seguridad y efectividad. El nuevo alimento debe ser estable en el anaquel de la tienda; la nueva medicina no debe crear efectos colaterales, adversos, etc.

Las pruebas de consumidor, pueden asumir una gran variedad de formas, desde traer a consumidores al laboratorio para que prueben y califiquen las versiones del producto, hasta entregarles muestras para que los - usen.

- b) Marca. (Definición) Logotipo, distintivo, denominación, emblema, nombre de fantasía con que se identifica un producto para diferenciarlo de los demás.

La marca es necesaria para identificar un producto; permite al consumidor elegir entre varias alternativas identificables.

Entre los objetivos de la marca se encuentran: sirve para distinguir el producto de la competencia; sirve de garantía, prestigio y calidad; ayuda a crear una imagen del producto, sirve para reconocer al producto en el mercado de consumo. El nombre de la marca no debe ser una idea casual, sino un esfuerzo integral al concepto del producto. Entre las cualidades apetecibles para una marca tenemos:

1. Debe sugerir algo respecto al beneficio del producto.
2. Debe sugerir cualidades del producto, como acción, color o cualquier otra cosa.
3. Debe ser fácil de pronunciar, reconocer y recordar, los nombres deben ser cortos.
4. Debe ser distintivo, ejemplo: Mustang, Kodak.

c) Empaque. (Definición) Es cualquier material que con envase o sin él guarda un artículo con el fin de facilitar su manejo y entrega al cliente; la preocupación máxima tradicionalmente respecto a empaque de los fabricantes es protección del producto y economía. Un tercer objetivo en el empaque, que se acerca mucho a tener en cuenta al consumidor es la conveniencia en cuanto al tamaño y fáciles de cubrir; un cuarto objetivo, sería la promoción; como quinto objetivo sería la ecología; como utilizará el material de empaque y sus problemas efectos en el ambiente.

Una vez que se ha diseñado el empaque, debe someterse a un número de pruebas de ingeniería. Estas se efectúan para asegurar que el empaque se mantiene bien en condiciones normales; las pruebas visuales, para asegurar que la leyenda sea legible y los colores armónicos; pruebas de distribuidor para asegurarse que éstos se encuentran con empaque atractivo y fácil de manejar; pruebas de consumidor, para asegurarse de la reacción favorable del usuario.

7. Prueba de Mercado.

La mayoría de las compañías saben que mediante la prueba de mercado pueden recabar valiosa información respecto a usuarios, comercio, efectividad del programa de mercadotecnia, potencial del mercado y otras cuestiones.

La prueba de mercado se ve influenciada por el costo de inversión y riesgo, por un lado, y por otro la presión del tiempo y costo de investigación.

Prueba de mercado de artículos, para el consumidor. El propósito de esta prueba es descubrir la forma en que los clientes y el comercio reaccionan al manejo, uso y repetición de compra del artículo y que tan grande es el mercado. En este caso lo que a la compañía le interesa es formar estimados de los principales componentes de ventas, específicamente, prueba, primera repetición y frecuencia de la compra.

La siguiente tabla muestra cuatro posibles hallazgos en el mercado de pruebas. Y si los mercados prueba, muestran una alta proporción de ensayos y de nuevas compras, ésto sugiere la conveniencia de una decisión de ADELANTE.

ACCIONES ALTERNATIVAS DE ACUERDO CON EL RESULTADO DEL MERCADO DE PRUEBA

PROPORCION DE PRUEBAS	PROPORCION DE NUEVAS PRUEBAS	ACCION
Alta	Alta	Comercializar el producto.
Alta	Baja	Rediseñar el producto o darlo de baja.
Baja	Alta	Aumentar la publicidad y la promoción de ventas.
Baja	Baja	Desechar el producto.

Prueba de mercado para artículos industriales. Los nuevos artículos industriales típicamente se sujetan a una extensa prueba del producto en los laboratorios, a fin de medir su funcionamiento, confiabilidad, diseño y costos de operación. De acuerdo con los resultados satisfactorios, muchas compañías procederán a comercializar el producto, incluyéndolo en su catálogo y entregándolo al personal de ventas. Sin embargo, en la actualidad un número mayor de empresas se concentran en la prueba de mercado como paso intermedio. Esta prueba de mercado puede indicar: 1) Cómo se comporta el producto bajo condiciones de operación reales en manos del cliente. 2) Cuáles son las principales influencias de compra. 3) Cómo reaccionan diferentes influencias de compra ante los precios alternativos y métodos de ventas. 4) Cuál es el potencial de mercado. 5) Cuáles son los mejores sectores de mercados. (9)

8. Comercialización.

En este punto la gerencia cuenta ya con suficiente información para tomar una decisión final respecto al lanzamiento del producto. Durante la fase de comercialización, la organización se prepara para producir en gran escala; ésto sugiere y requiere de importantes inversiones de capital en plantas y equipo, así como contar con personal adecuado. La decisión sobre la comercialización involucra cuatro decisiones componentes.

Cuándo (momento).

La primera decisión tiene que ver con cuestiones relativas al momento. Si el nuevo producto reemplaza a otro, su introducción podrá verse retardada hasta que las existencias del producto anterior se agoten a través de las ventas normales. Si la demanda es fuertemente temporal, el nuevo artículo no debe introducirse hasta temporada adecuada.

Dónde (Estrategia geográfica).

Esta decisión consiste en que si la compañía debe lanzar el nuevo producto en una sola localidad, una región, un conjunto de regiones, mercado nacional o mercado internacional. Hay que contar con la confianza capital y capacidad necesarios para poner nuevos productos en plena distribución nacional desde el principio. Las pequeñas compañías lo que normalmente hacen es seleccionar una ciudad atractiva y emprenden una campaña en relámpago para lograr su participación en el mercado. Después se extenderán a otras ciudades conforme vayan ganando asentamiento.

A quién (mercados meta propuestos).

Dentro de los mercados de desenvolvimiento, la compañía debe fijar el blanco de su distribución y promoción a los mejores grupos en perspectiva; la compañía se supone, ya tiene un perfil de los mejores y principales lugares para introducir el producto, estos lugares idealmente tendrían cuatro características:

- 1) Serían fuertes usuarios del producto.
- 2) Serían adaptadores tempraneros del producto.
- 3) Se expresarían verbalmente bien del producto e influirían en otros para que los compraran.
- 4) Se llegaría a ellos con un bajo costo.

Cómo (estrategia de Mercadotecnia de introducción).

El paso final es preparar la estrategia de Mercadotecnia para introducir el nuevo producto en los mercados de desenvolvimiento. Esto requiere asignar el presupuesto de Mercadotecnia entre los elementos de la mezcla de ésta y trazar la secuencia de las diversas actividades; un ejemplo claro es el de un automóvil nuevo que puede lanzarse, dándole publicidad editorial o televisiva con varios meses de antelación a la salida del producto, y luego cambiando a anuncios cuando el auto se encuentre en la sala de exhibición; y posteriormente crear incentivos promocionales para atraer más personas a los salones de exhibición.

Definición del problema. La mercadotecnia moderna se fundamenta en el conocimiento de las necesidades de los consumidores y en base a ellas se plantea la respuesta de la empresa a su mercado.

Objetivo general. Elaborar un trabajo de investigación que propicie el interés en los profesionales dedicados a este campo de la industria alimenticia, a desarrollar alternativas que propicien su evolución en el ámbito social y económico del país.

Objetivo particular. Determinar si la pequeña y mediana empresa en ramo de la industria alimenticia cuenta con un departamento de mercadotecnia así como también si han llevado a cabo estudios de mercado. Detectar el conocimiento del comportamiento del consumidor en las empresas.

Conocer si se otorga capacitación al personal y, si éste, es evaluado periódicamente.

Identificar las características comerciales y administrativas de la empresa pequeña y mediana en el área metropolitana.

Conocer la participación del Licenciado en Administración de Empresas en este tipo de empresas.

Hipótesis. Las pequeñas y medianas empresas de la industria alimenticia se ven afectadas por los grandes consorcios.

Los grandes consorcios de la industria alimenticia no se ven afectados por las pequeñas y medianas industrias.

CAPITULO V

DETERMINACION DEL UNIVERSO

La selección del universo se llevó a cabo tomando en cuenta a las personas que estuvieran directamente relacionadas con industrias medianas y pequeñas del ramo alimenticio.

No se tomó en cuenta ninguna otra característica, tales como sexo, edad, etc. ya que no se consideró necesario.

Diseño de la muestra.

Tomando en cuenta las características de la investigación, y considerando que el ramo alimenticio es muy vasto, fue necesario delimitarlo, de esta manera se consideraron sólo las industrias medianas y pequeñas que existen en el D.F. en el ramo alimenticio y el dato proporcionado por CANACINTRA fue de 2059 empresas, y para obtener la muestra representativa fue necesario aplicar la fórmula que a continuación se presenta:

$$n = \frac{\frac{(z)^2 (t) (q)}{\Sigma^2}}{1 + \frac{1}{N} \left[\frac{(z)^2 (t) (q)}{\Sigma^2} \right] - 1}$$

En donde:

n = determinación de la muestra.

z^2 = nivel de confianza en unidades estandarizadas, al cual se le dio valor de 1.96, cantidad en las tablas de área, bajo la curva normal de un grado de certeza de 95%.

t = evento favorable (probabilidad de éxito) se le dio un valor de .95, es decir el 95%.

q = evento desfavorable (probabilidad de fracaso) se le dio un valor de .05, es decir el 5%.

Σ^2 = Veracidad o error (es una correlación de la desviación estandar) se tomó el 5% (.05) ya que se espera de los cuestionarios que 5 tengan datos falsos.

n = es el universo, el cual está constituido por 2059 empresas.

Sustituyendo las cantidades se obtiene la muestra de 71 cuestionarios.

$$n = \frac{(z)^2 (t) (q)}{\Sigma^2} \\ 1 + \frac{1}{n} \left[\frac{(z)^2 (t) (q)}{\Sigma^2} \right] - 1$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (.95) (.05)}{(.05)^2} \\ 1 + \frac{1}{2059} \frac{(1.96)^2 (.95) (.05)}{(.05)^2}$$

$$n = \frac{(3.8416) (.95) (.05)}{.0025} \\ 1 + .000486 \frac{(3.8416) (.95) (.05)}{.0025} - 1$$

$$n = \frac{72.99}{1 + .000486 (72.99-1)}$$

$$n = \frac{72.99}{1 + .000486 (71.99)}$$

$$n = \frac{72.99}{1 + .035}$$

$$n = 71$$

Diseño del cuestionario:

El cuestionario fue elaborado con preguntas que estuvieron relacionadas con las características propias de la industria mediana y pequeña en el ramo alimenticio, con respecto a la mercadotecnia y comercialización de los productos que se venden.

El cuestionario constó de 19 preguntas, algunas de ellas con alternativas de respuesta y las demás cerradas. Para la elaboración del mismo se requirió revisar bibliografía relacionada con la mercadotecnia de las - empresas.

Aplicación del cuestionario.

Como prueba piloto, se aplicaron 15 cuestionarios, con el objeto de comprobar la efectividad de las preguntas del cuestionario, se realizó en pequeñas y medianas empresas seleccionadas al azar. Los resultados de estos mismos cuestionarios se obtuvieron por medio de un análisis de reactivos por respuesta y se pudo corroborar que todas las preguntas - eran favorables, y como consecuencia no fue necesario eliminar ninguna de ellas. Por esto mismo el cuestionario quedó conformado de 19 preguntas.

Posteriormente se llevó a cabo la aplicación final de los cuestionarios, la cual constó de 71, de acuerdo a la muestra obtenida por medio de la fórmula estadística. Las empresas pequeñas y medianas del ramo alimen-ticio se seleccionaron al azar, para hacerla representativa de la investigación.

La aplicación fue bastante difícil, ya que en su mayoría las personas se negaban a contestar a este tipo de cuestionarios, ya sea por desconfianza, falta de interés, tiempo, condiciones o ideas acerca de aspectos que pudieran perjudicar a su negocio, etc. Por ello fue necesario utilizar más tiempo del que se había previsto.

A continuación se presenta el cuestionario utilizado en la investigación.

C U E S T I O N A R I O

Este cuestionario es elaborado para ser aplicado como entrevista personal directa, va dirigido a las personas de las empresas pequeñas y medianas de la rama alimenticia facultados para dar este tipo de información.

El cuestionario está elaborado por las siguientes preguntas que pueden ser:

ABIERTAS.- Son preguntas en las cuales el interrogado tiene la libertad de contestar con sus propias palabras, expresando cualquier idea que considere pertinente, ya que no se ponen opciones.

CERRADAS.- Son preguntas en las cuales la persona se concreta a lo que se le pida, pueden ser la opción única las cuales preestablecen alternativas de las cuales sólo se elige una.

MIXTAS.- Llamadas también combinadas, es decir que en una pregunta pueden encontrarse una respuesta cerrada y abierta a la vez.

El cuestionario en turno pretende dar una idea clara y concisa de cada una de las preguntas, mostrando en éstas el objetivo que persigue, la forma en que deben ser contestadas y pasos a seguir de acuerdo a las contestaciones.

Marque con una X, la opción que considere más adecuada y especifique en la que así lo marque el "porque" de la misma.

1.- ¿Las características de sus productos están bien definidas?

Si ()

Mencione cuáles son las principales

No ()

Por qué

2.- ¿La empresa utiliza canales de distribución para la venta de sus productos?

Si ()

Cuáles son:

Distribuidores ()

Representantes ()

Concesionarios ()

Detallistas ()

Tiendas de Autoservicio ()

Tiendas de descuento ()

Directo al consumidor ()

Otros () Mencione cuáles

No ()

Por qué

3.- ¿La empresa cuenta con un departamento de mercadotecnia?

Si ()

Cuántas personas lo integran y qué experiencia o especialidad tiene la persona que está a su cargo.

No ()

Por qué

4.- ¿Se ha llevado a cabo investigación de mercados?

Si ()

Quién o quiénes lo llevan a cabo

No ()

Por qué

5.- ¿La empresa utiliza medios publicitarios o de promoción para dar a conocer e impulsar sus productos?

Si ()

Cuáles son

- Campañas de promoción ()

- Reparto de muestras ()

- Descuentos en el precio o cantidades superiores por el mismo precio ()

- Cupones ()

- Degustación (demostración en -

- tiendas o en puntos de mucho tránsito
- peatonal ()
 - Otros ()
 - Campañas de publicidad ()
 - Televisión ()
 - Radio ()
 - Cine ()
 - Periódico ()
 - Volantes ()
 - Otros ()

6.- ¿Existe planeación de mercados en la empresa?

Si ()

Quién o quiénes la llevaron a cabo

No ()

Por qué

7.- ¿Se conocen las características de los clientes que componen su mercado?

Si ()

Sexo ()

Edad ()

Clase social ()

Ocupación ()

Otros ()

No ()

Por qué

8.- ¿Considera que a un producto al cual no se le hace publicidad pueda salir adelante en el mercado de consumo por sus propias características?

Si ()

Por qué lo considera así

No ()

Por qué

9.- ¿Su empresa pequeña o mediana se ve afectada por los grandes consorcios o grandes empresas?

Si ()

Indique por qué

No ()

Por qué

10.- ¿Qué ventajas obtiene la empresa al contar con un departamento de Mercadotecnia?

- Se conoce el mercado real y potencial ()

- Cuántos clientes se tienen en cartera ()

- Se conoce la participación de la empresa en el mercado ()

- Se tiene un mejor control de ventas ()

- Se tiene bien definidos los gustos de la gente que compone su mercado ()

- Otros ()

11.- ¿Se encuentran bien definidas las políticas de ventas?

Si ()

Cuales son

- Proporcionar descuento de acuerdo al volumen de compra (más barato por docena) ()

- Realizar la entrega en el punto fijado por el cliente ()

- Dar una buena imagen de los productos a los clientes ()

- El cliente es primero en todo ()

- Otros ()

No ()

Por qué

12.- ¿Los objetivos de la empresa están claramente definidos?

Si ()

Mencione los más importantes

No ()

Por qué

13.- ¿Se tiene un sistema adecuado para la remuneración de ventas al personal?

Si ()

Cómo está estructurado

No ()

Por qué

14.- ¿Cómo se lleva a cabo la distribución física de los productos?

Por medio de:

Autobús ()

Trailer ()

Camioneta ()

Auto particular ()

Otros ()

15.- ¿En base a qué se lleva a cabo la determinación del precio de sus productos?

- En base al costo de producción ()

- En base al precio oficial ()

- En base a la demanda ()

- En base a la competencia ()

- Otros ()

16.- ¿Por qué causa o razón la empresa ingresó a esta actividad?

- Ventajas específicas en el mercado ()

- Tradición de los propietarios ()

- Ventajas en adquirir las materias ()

- Facilidad para reclutar personal calificado ()

- Otros ()

17.- ¿Los productos de la empresa cuenta con una o varias marcas?

Si ()

Cuántas marcas

No ()

Por qué

18.- ¿Razones por las cuales la gente compra sus productos?

- Actitud positiva del cliente cuando se le muestra el producto ()
- Buena imagen de la marca y embasado ()
- Motivo de satisfacer necesidades primarias ()
- Buena sensación del producto, en cuanto al gusto, olfato ()
- Otros ()

19.- ¿La empresa da un buen servicio a sus clientes?

Si ()

Por qué

No ()

Por qué

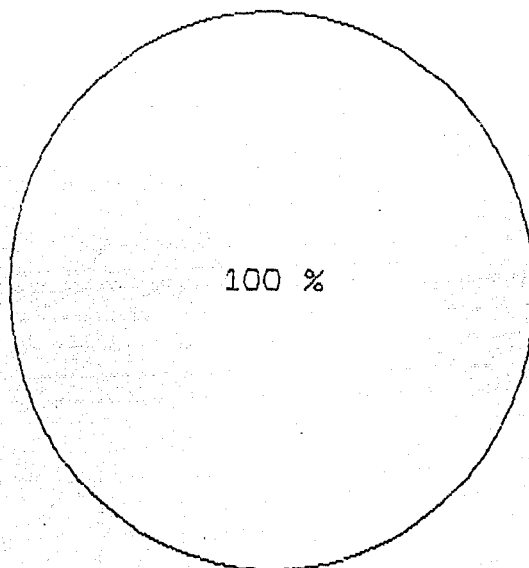
RESULTADOS

Los resultados obtenidos en la investigación se muestran a continuación: Estos mismos fueron graficados por medio de círculos, por considerarse necesario para su presentación ya que los porcentajes de las respuestas están representados en tanto por ciento. Cada una de las 19 preguntas del cuestionario está representada por un círculo, y los porcentajes - están graficados sobre un 100%.

Posteriormente se dan las observaciones a las respuestas con su respectiva explicación.

A continuación se presentan tales resultados por medio de las gráficas.

1.- Las características de sus Productos
están bien definidas ?



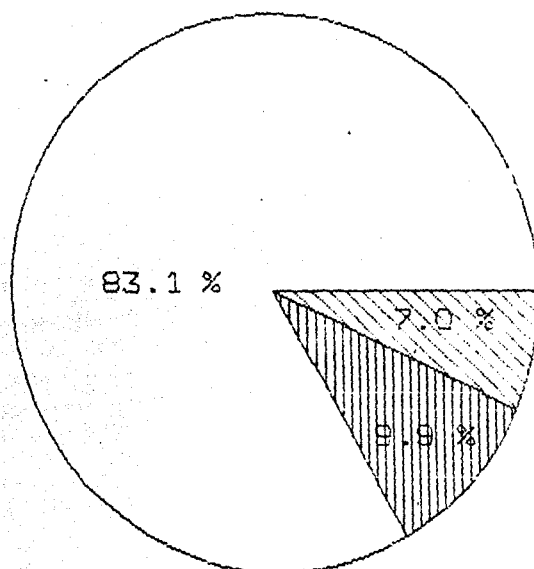
Si

71

100%

OBSERVACIONES: El 100% contestó que las características de sus productos están bien definidas, y entre ellas tenemos como principales que: es útil, práctico y barato el producto que se vende.

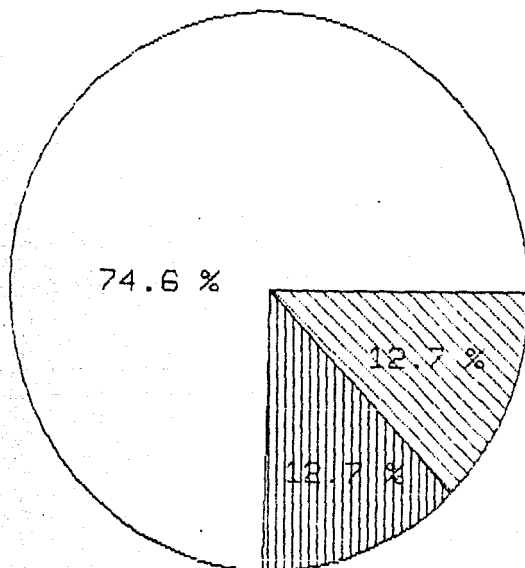
2.- La Empresa utiliza canales de distribución para la venta de sus productos?



Directo al consumidor	59	83.1%
Distribuidores	7	9.9%
Tiendas de autoservicio	5	7.0%

OBSERVACIONES: Como se observa, el mayor porcentaje lo obtuvo la opción directo al consumidor, y en porcentajes pequeños están 9.9 y 7.0% a distribuidores y tiendas de autoservicio. Las demás opciones no se consideraron en la gráfica por no representar ningún valor.

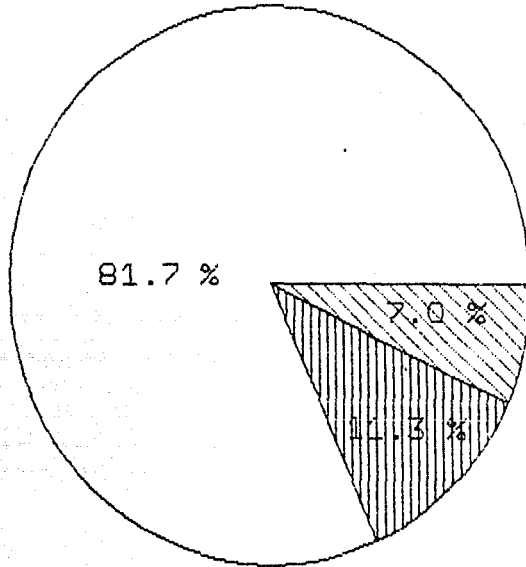
3.- La Empresa cuenta con un Departamento de Mercadotecnia ?



Si	9	12.7%
No	53	74.6%
No contestaron	9	12.7%

OBSERVACIONES: El 74.6% contestaron que no cuentan con un Departamento de Mercadotecnia, debido a que no se considera necesario por lo pequeño del negocio o está en proceso de formación; el 12.7% contestó que si cuenta con él y que está a cargo de él un Licenciado en Administración de Empresas y un Licenciado en Relaciones Comerciales, el 12.7% restante contestó que no, simplemente porque no se tiene información o desconocen sus funciones.

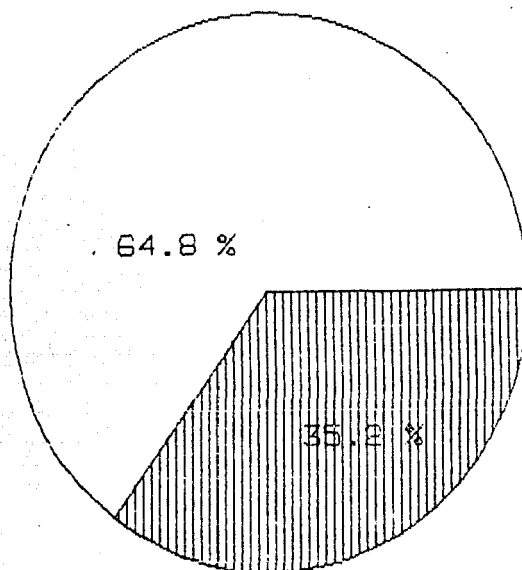
4.- Se ha llevado a cabo investigación de Mercado ?



No	58	81.7%
Si	8	11.3%
No contestaron	5	7.0%

OBSERVACIONES: De lo anterior se deduce que el 81.7% de empresas no llevan a cabo investigación de mercado debido más que nada a que el producto se vende con facilidad, en el lugar donde se ofrece y además los estudios de mercado son costosos. El 11.3% contestó que si, y quien lo lleva a cabo es un Licenciado en Administración de Empresas, el 7% no contestó debido al desconocimiento de esto.

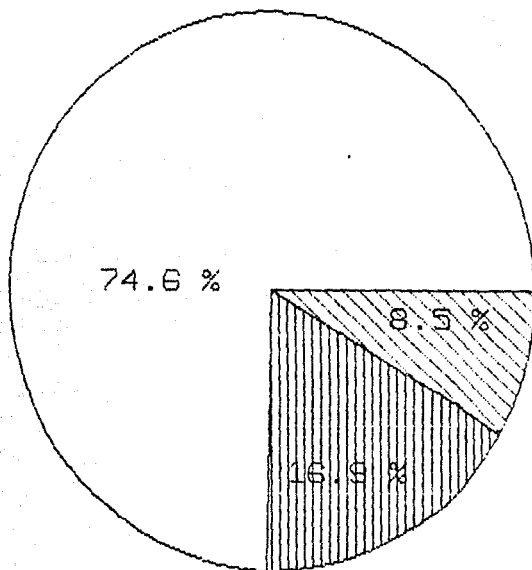
5. La Empresa utiliza medios publicitarios o de promoción para dar a conocer su producto?



No	25	35.2%
Si	46	64.8%

OBSERVACIONES: Como puede apreciarse el 64.8% de las empresas medianas y pequeñas utilizan medios publicitarios, pero éstos no son de gran trascendencia ya que, este porcentaje está compuesto por los siguientes conceptos: a) reparto de muestras, b) descuento en el precio, c) volantes, d) radio; cabe señalar que debido al alto costo de la publicidad hacen a un lado el periódico, la televisión, y el cine. Por otra parte el 35.2% no utiliza ningún medio porque se trata de una pequeña empresa y no lo considera necesario.

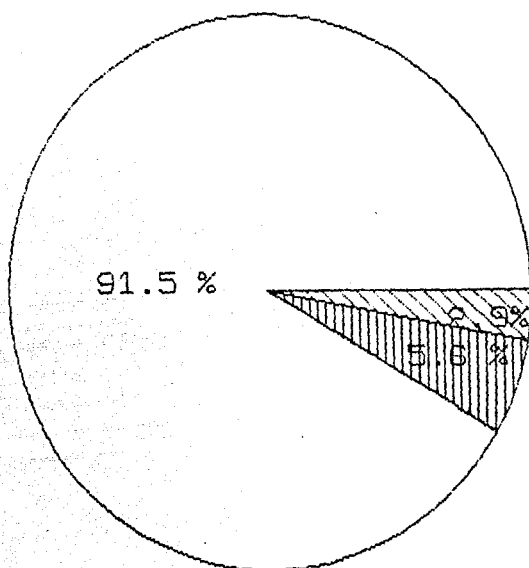
6.- Existe planeación de Mercado en la Empresa ?



No	53	74.6%
Si	12	16.9%
No contestaron	6	8.5%

OBSERVACIONES: Como se observa un elevado porcentaje de empresas medianas y pequeñas no llevan a cabo investigación de mercado; del 16.9% que si lo llevan a cabo el 9.8% lo realiza un Licenciado en Administración de Empresas y el 7.1% lo realiza un Licenciado en Relaciones Comerciales. El 8.5% que no contestó no lo considera necesario o desconoce la información.

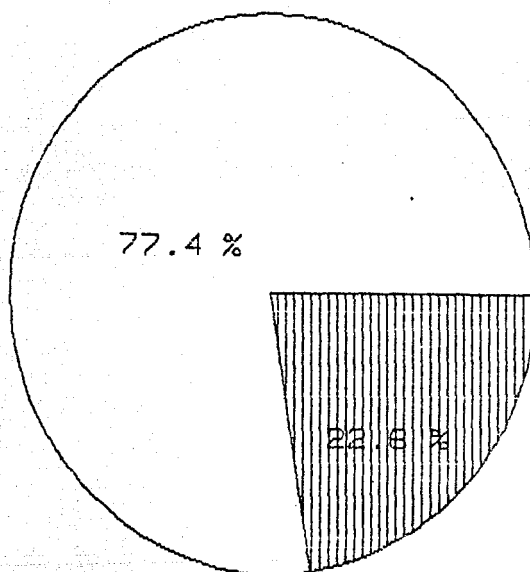
7.- Se conocen las características de los Clientes que componen su Mercado ?



No	4	5.6%
Si	65	91.5%
No contestaron	2	2.9%

OBSERVACIONES: El porcentaje arrojado del 91.5% lo constituyen los cuatro factores relevantes que son: sexo, edad, clase social, y ocupación en igualdad de circunstancias. El 5.6% no conocen las características de sus clientes, debido a que no se les tiene bien detectados y el 2.9% no lo conocen ni lo consideran importante.

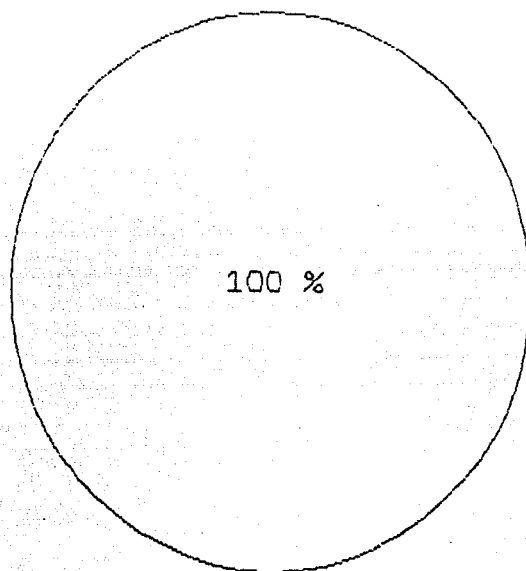
8.- Considera que a un producto al cual no se le hace publicidad sale adelante en el mercado por sus propias características ?



No	16	22.6%
Si	55	77.4%

OBSERVACIONES: Del 100% de empresas encuestadas, el 77.4% considera que el producto puede salir adelante sin publicidad, ya que algunos son de primera necesidad, además por la calidad. El 22.6% restante considera que debido a la competencia si es necesaria la publicidad. Los que no necesitan publicidad deben ser muy buenos.

9.- Su Empresa Pequeña o Mediana se ve afectada da por los grandes consorcios o grandes Empresas?



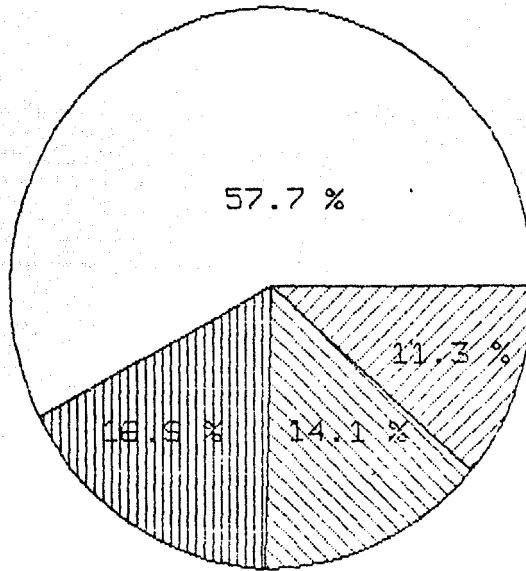
Si

71

100%

OBSERVACIONES: El 100% considera que si son afectadas por los grandes consorcios, ya que por ejemplo si esta grande empresa decide bajar el precio de algún producto por un período corto, esta misma no se verá afectada, no así la empresa mediana y pequeña, ya que ella también deberá bajar el precio del producto para tener un lugar en el mercado.

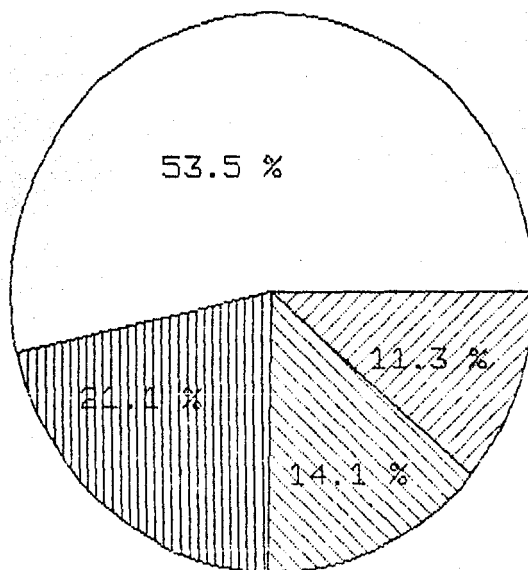
10.- Que ventajas obtiene la Empresa al contar con un departamento de Mercadotecnia ?



Se obtiene un mejor control de ventas	41	57.7%
Se conocen los gustos de la gente	12	16.9%
Se conoce el mercado real y potencial	10	14.1%
Se conocen las características de la empresa	8	11.3%

OBSE^RVACIONES: Aun cuando en la mayoría de las empresas medianas y pequeñas no se tiene un departamento de mercadotecnia establecido, éstas reconocen que al contar con él se obtiene ventajas como las antes señaladas, esto tiene como finalidad que la empresa este al día en cuanto a sus clientes y sus competidores.
En cuanto al punto de si se conocen cuantos clientes se tienen en cartera, esto no es conocido principalmente por lo pequeño de la empresa.

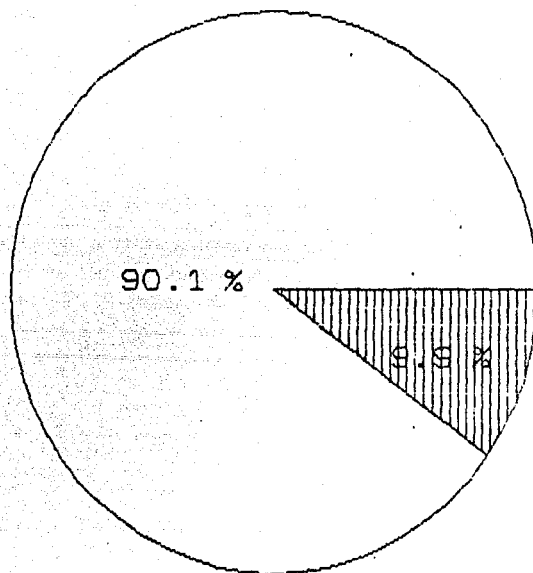
11.- Se encuentran bien definidas las políticas de ventas ?



Dar buena imagen del producto al cliente	38	53.5%
Proporcionar descuento de acuerdo al volumen de compra	15	21.1%
El cliente es primero en todo	10	14.1%
Realizar la entrega en el punto fijado por el cliente	8	11.3%

OBSERVACIONES: Como puede apreciarse la política de ventas que se da con mayor frecuencia en estas empresas es: dar una buena imagen del producto al cliente con 53.5%, le sigue el concepto, el cliente es primero en todo con 21.1%, en tercer lugar tenemos el concepto de proporcionar descuentos de acuerdo al volumen de ventas con 14.1% y por último realizar la entrega en el punto fijado por el cliente con 11.3%.

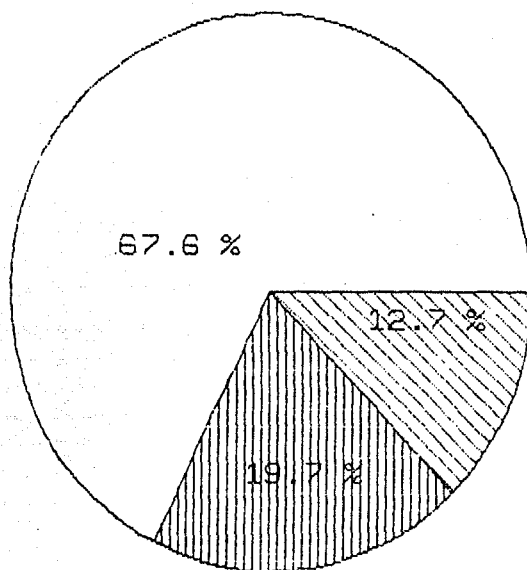
12.- Los Objetivos de la Empresa
están claramente definidos ?



No	7	9.9%
Si	64	90.1%

OBSERVACIONES: De lo anterior se deduce claramente que los objetivos de estas empresas si están definidos y entre ellos tenemos: un crecimiento sostenido y nivelado de la empresa, un amplio mercado de oferta manteniendo precios accesibles, mantener una calidad aceptable de los productos y dar una buena imagen de éste a los clientes.

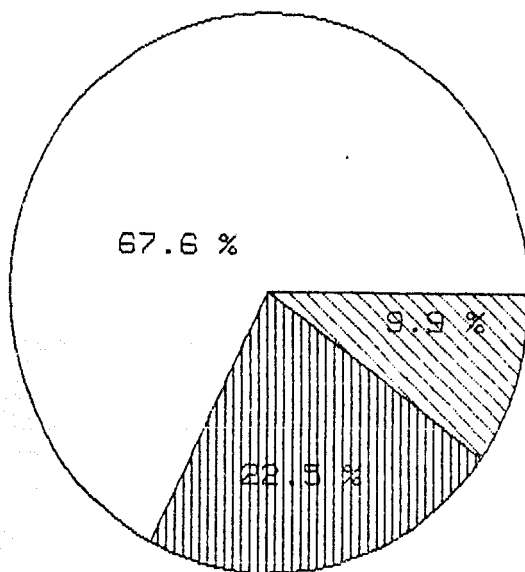
13.- Se tiene un Sistema adecuado para la remuneración de ventas al personal ?



No tiene un sistema estructurado	48	67.6%
Si tiene un buen sistema de ventas	14	19.7%
Se desconoce este aspecto	9	12.7%

OBSERVACIONES: El 67.6% no tiene un sistema de remuneración adecuado, más bien se les paga un salario fijo mensual a los empleados; por lo que respecta al porcentaje del 19.7% que si cuenta con el sistema de remuneración, esto es, si otorga a sus empleados un porcentaje que fluctua entre el 10% y 12%; el 12.7% restante desconoce este aspecto más bien porque tienen poco tiempo de haberse formado y están en un proceso de adaptación.

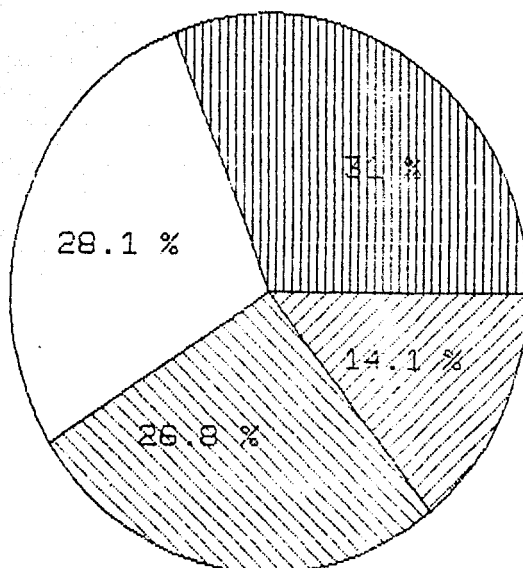
14.- Cómo se lleva a cabo la distribución física de los productos ?



Camioneta	48	67.6%
Auto particular	16	22.5%
Trailer	7	9.9%

OBSERVACIONES: La distribución física como puede observarse en la mayoría de las empresas se lleva a cabo a través de camioneta 67.6%, auto particular 22.5% y en menor porcentaje en trailer 9.9%, cabe señalar que el autobús no se utiliza en estas empresas.

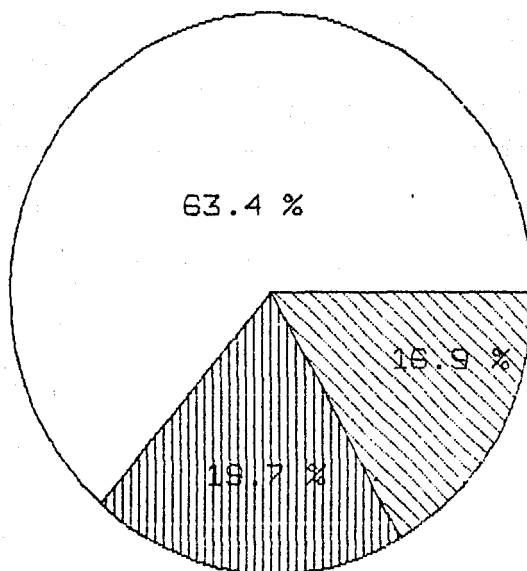
15.- En base a qué se lleva a cabo la determinación del precio de sus productos ?



En base al precio oficial	22	31.0%
En base al costo de producción	20	28.1%
En base a la competencia	19	26.8%
En base a la demanda	10	14.1%

OBSERVACIONES: La determinación del precio de los productos, como puede observarse se lleva a cabo en base a los cuatro aspectos arriba mencionados, en donde los primeros tres no guardan una diferencia significativa, ésto quiero decir, que se toma muy en cuenta; el precio oficial, el costo de producción y la competencia.

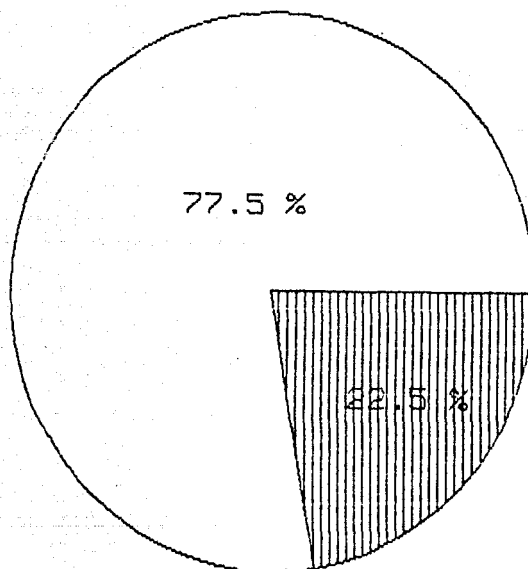
16.- Porque' causa o razón la empresa ingreso' a esta actividad ?



Ventajas específicas en el mercado	45	63.4%
Ventajas en adquirir las mercancías	14	19.7%
Tradicición de los propietarios	12	16.9%

OBSERVACIONES: La razón por la cual la empresa ingreso' a esta actividad es por las ventajas específicas en el mercado, ya que al ser un producto alimenticio se considera de primera necesidad en un 63.4%, tradición de los propietarios en un 16.9% y por las ventajas en adquirir las materias primas un 19.7%.

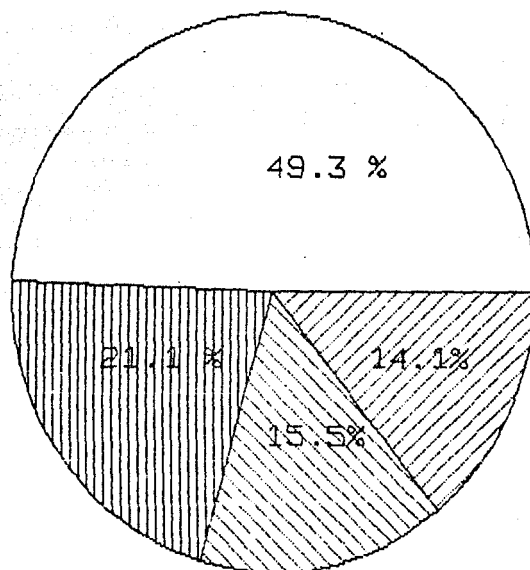
17.- Los Productos de la Empresa cuentan con una o varias marcas ?



Varias marcas	55	77.5%
Una marca	16	22.5%

OBSERVACIONES: De las empresas encuestadas el 77.5% cuentan con dos o más marcas de productos y el 22% sólo cuenta con una.

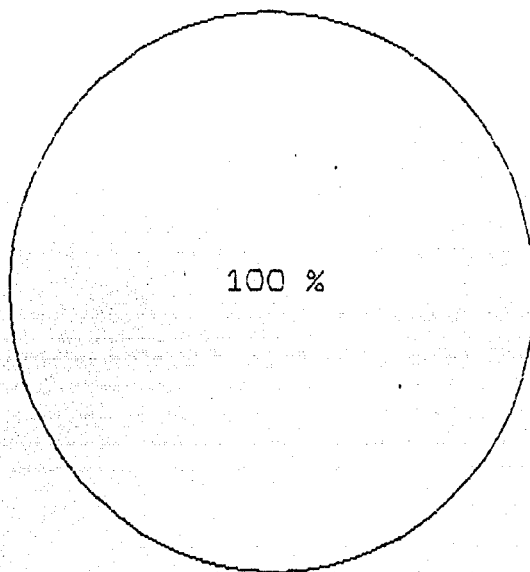
18.- Razones por las cuales la gente compra sus productos ?



Satisfacer necesidades primarias	35	49.3%
Buena imagen de marca y empaquetado	15	21.1%
Buena sensación del producto, en gusto, olfato, etc.	11	15.5%
Actitud positiva del cliente cuando se le muestra el producto	10	14.1%

OBSERVACIONES: De las cuatro razones por las cuales los clientes compran el producto, la que guarda una variación significativa con las tres restantes es: la que se refiere al hecho de satisfacer necesidades primarias que arrojó el 49.3%.

19.- La Empresa da un buen servicio a sus clientes ?



Si

71

100%

OBSERVACIONES: Es obvio que para que una empresa marche bien y tenga éxito debe dar un buen servicio a los clientes, manteniendo un alto interés en ellos, haciéndoles sentir parte importante del negocio, y de esa manera ganarse una buena reputación y con ésto obtener una cartera más amplia y diversificada de los mismos.

CONCLUSIONES

El desarrollo de la industria pequeña y mediana en México, constituye un elemento esencial para conformar un aparato productivo integrado en su totalidad, pero sobre todo para lograr mayor competitividad y hacerse independiente del comercio exterior.

Debido a su importancia y por las características que estas empresas poseen; tienen la posibilidad de participar en los propósitos que designa el desarrollo industrial del país.

Hemos visto que a pesar de la problemática por la cual atraviesa el país, la industria pequeña y mediana ha demostrado tener capacidad para enfrentarse a ésta misma, con resultados favorables; ésto debido sobre todo a su flexibilidad operativa y a su estructura hasta cierto punto símple y con los requerimientos mínimos de recursos del exterior.

A partir de estas características que constituyen entre otras las más relevantes nos podemos dar cuenta que este sector de industrias es capaz de absorber mayor cantidad de ocupación por unidad de inversión; aprovechar con mayor facilidad y rapidez los recursos regionales y con ello propiciar la participación más activa en el sector de la competitividad.

Sin embargo es necesario reconocer que para que este desarrollo siga en crecimiento se requiere de acciones conjuntas tanto del gobierno federal como de las mismas empresas; ésto a través de la aplicación de medidas articuladas; conforme lineamientos que vayan encaminados al pleno desarrollo industrial de este sector que es de vital importancia para el país.

En lo que se refiere a la industria alimenticia, en este sector de empresas pequeñas y medianas; no es fácil suponer cual será el curso que éstas tomarán pero al analizar los acontecimientos tal y como se han venido sucediendo en los últimos años, podemos imaginarnos cual sería el devenir lógico

de estas industrias.

Partiendo de la definición de la industria alimenticia, que es transformar los productos en bienes que satisfagan las necesidades de consumo alimenticio de la población, y que sirve para dar carácter duradero a los alimentos perecederos, adaptarlos en cuanto a su forma, tamaño y envasado para su óptima distribución y consumo. Podríamos decir, sin temor a equivocarnos que en medio de la actual crisis y con la fuerte contracción del poder adquisitivo por el que actualmente y desde hace unos años atravieza el país, el consumidor tendrá que prescindir de varios satisfactores pero difícilmente de éstos; por esta razón es de suma importancia darle mayor auge a las características de proceso y comercialización a estas industrias a través de estrategias y acciones que conlleven a este fin.

La investigación realizada, tuvo el propósito fundamental de conocer la situación actual que guardan las empresas pequeñas y medianas con respecto a las características de la mercadotecnia en su totalidad, que debieran poseer para seguir adelante con el crecimiento del cual se hablaba anteriormente.

Los resultados obtenidos muestran que un alto porcentaje de estas empresas no le dan la importancia que deben tener los elementos de la mercadotecnia; tales como, contar con un departamento de mercadotecnia, que podría serles de gran utilidad para el conocimiento del mercado y desarrollo de sus productos. Otro aspecto importante y el cual la mayoría de los entrevistados no se la dieron ES EL CONTAR CON UN ESTUDIO DE MERCADO, ya que éste les daría la posibilidad de conocer la competitividad que tiene su producto y de esa manera decidir si se implementa o no.

Así pues, y siguiendo adelante con las preguntas del cuestionario la mayoría de las personas entrevistadas daban como razones principales de no contar con estos elementos indispensables; en primer lugar por la poca amplitud de sus negocios, ya que por años habían vendido sus productos sin contar con estos estudios, o porque simplemente no tenían la suficiente información para conocer los beneficios que este tipo de investigaciones le da-

ría a su negocio.

No obstante la mayoría de los entrevistados estuvieron de acuerdo que si sus industrias contaran con dichos elementos probablemente éstas mejorarían; a su vez también coincidieron que las pequeñas y medianas empresas siempre se van a ver afectadas por las grandes, ya que estas últimas tienen una mayor participación en el mercado de consumo, pero esto parece (al menos por los resultados obtenidos) no preocuparles demasiado al grado tal de no buscar soluciones adecuadas que les permitan tener un mayor desarrollo en el mercado, aprovechando las características inmersas y tan positivas que poseen, ésto, sin olvidar que deberán contar con el apoyo de los diferentes sectores del país tales como el público, privado y social.

PAPEL DE ADMINISTRADOR EN EL AMBITO
EMPRESARIAL

Se dice que la administración es el "conjunto sistemático de reglas para llevar con la máxima eficiencia un organismo social a la realización de sus objetivos", si tomamos en cuenta lo anterior, podemos entender el porqué el logro de la eficiencia es una de las principales tareas que se pide realicen los administradores; también se dice que la administración es base fundamental para el desarrollo de toda empresa u organización.

Otra de las principales preocupaciones a las cuales se enfrenta toda organización podemos decir que es lo referente a la "productividad", y por ésta se entiende la relación existente entre los resultados que se obtengan en una actividad y los medios empleados para ello. La productividad debe ser promovida y estimulada principalmente en un medio social como el nuestro, que cuenta con escasos recursos materiales, técnicos y humanos altamente capacitados; es por ello que se pide al administrador que se conscientice más de la situación por la cual atravieza el país, pues se considera que él juega un papel de primer orden en las organizaciones.

Se dice que una empresa sin administración y organización sencillamente está llamada al fracaso. La administración como disciplina autónoma nace como una respuesta a la necesidad de los empresarios de maximizar sus recursos, a fin de obtener más beneficios en la carrera por el lucro que se había iniciado a partir de la Revolución Industrial.

En una organización, la utilidad que se obtiene es el indicador de éxito; por eso se hace énfasis en que los administradores debemos procurar aumentar la productividad ya que es una de las metas fundamentales en que debemos estar empeñados para sacar adelante al país de la crisis por la que actualmente se encuentra.

Para la consecución de estos propósitos, el trabajo y apoyo del administrador en todos los sectores de la vida económica y social es indispensable.

El campo de las relaciones de trabajo es complejo y sus repercusiones involucran todo el ámbito social, la utilización de las técnicas administrativas representa un compromiso y una definición, ya que la organización influye en la comunidad, y a su vez, ésta influye en aquella.

Por ello es indudable que la administración con su carácter social requiere para una aplicación correcta y para evitar los vicios inherentes a su propio desarrollo, como son la burocracia y la tecnocracia, de un apoyo que se sustente en las ciencias sociales: Por ejemplo la economía proporciona una visión global del proceso económico, y da marco de referencia para aplicar las técnicas administrativas. La sociología interactúa entre los grupos de trabajo y las organizaciones y el sistema social en su totalidad.

Así pues el administrador no debe olvidar que las ciencias sociales proporcionan a esta disciplina los elementos necesarios para su desarrollo, adecuación y aplicación en los diferentes procesos productivos y sociales.

LIMITACIONES

En la realización de esta investigación de campo se presentan varias limitaciones que es necesario mencionar:

Respecto a la información sobre el tema no es tan accesible como se desea ría, ya que existen muchos datos que se desconocen. En tanto a la disponibilidad de respuesta de los comerciantes, se pudo comprobar que no existe, ya que la mayoría de éstos tienden a desconfiar de este tipo de cuestionarios, y los pocos que los llegan a contestar no son tan explícitos como se requeriría y esto a su vez, trae como consecuencia que este tipo de investigaciones no se enriquezcan de una manera totalizadora.

BIBLIOGRAFIA

1. Hubart M. Blalock. Estadística Social. México. Ed. F.C.E. 1984.
2. Philip Kotler. Dirección de Mercadotecnia. Análisis, planeación y control. México. Ed. Diana. Cuarta edición 1985.
3. Kenneth J. Albert. Manual del Administrador de Empresas. México Bogota, Buenos Aires. Ed. Mc Graw Hill. 1984.
4. Enciclopedia. Clásicos Harvard de la Administración. México. Promociones editoriales mexicanas. 1986.
5. Enciclopedia. Dirección y Administración de la Empresa. Madrid Ed. Orbis. 1985.
6. Boletín de información oportuna del sector alimenticio INEGI Instituto Nacional de Estadística Geográfica e Informática.
7. Documentos informativos sobre la Pequeña y Mediana Industria - CANACINTRA. 1985-1987.
8. Programa para el desarrollo integral de la industria mediana y pequeña. (Documentos informativos) Secretaría de Comercio y Fomento Industrial. 1985-1987.
9. Revista informativa "Transformación" CANACINTRA. 1987.
10. Documento. Escenarios Económicos de México. (S.P.P.) Perspectivas de desarrollo para ramas seleccionadas. 1981-1985.
11. Briones Guillermo. Métodos y Técnicas para la Investigación de las Ciencias Sociales. Ed. Trillas. México. 1985.
12. Duverger Maurice. Métodos de las Ciencias Sociales. Ed. Ariel. Barcelona. 1990.
13. Fry. W. Robert. Estrategias básicas de la Mercadotecnia. Ed. Trillas. México. 1982.
14. Ronald E. Frank. Análisis de Mercados. Ed. Trillas. México. 1980.
15. Green E. Paul. Investigación de Mercados. Ed. Prentice Hall, I. España. 1981.
16. Hernández Orozco Rutilio. Tesis Profesional. Plan de Mercadotecnia de Consumo. I.P.N. Escuela Superior de Comercio y Administración. 1986.
17. Koontz y O'Donnell. Curso de Administración Moderna. Ed. Mc Graw Hill. Sexta edición. 1979.